Développement des ressources humaines Canada
Services de vérification interne et de gestion des risques

Human Resources Development Canada
Internal Audit and Risk Management Services

RAPPORT FINAL

Examen du Programme de sécurité et de santé au travail de la Direction générale du travail

N° de projet : 419/99

Équipe de projet

Directeur général : *J.K. Martin*
Directrice de la vérification : *S.Ryan*
Vérificateurs : *C. Mac Neil*
B. Cyr
C. Fothergill- Payne

AUTORISATION: **Copie originale signée par :**

DIRECTRICE : Suzanne Ryan — Le 12 février 2001 (Date)

DIRECTEUR GÉNÉRAL : James K. Martin — Le 15 février 2001 (Date)

Février 2001

TABLE DES MATIÈRES

1.0 RÉSUMÉ 1

2.0 INTRODUCTION 8

3.0 CONCLUSIONS DE L'EXAMEN 9

1. Orientation stratégique 9
2. Planification opérationnelle — Allocation stratégique des ressources 10
   - 2.1 Notion de spécialiste-généraliste 11
   - 2.2 Classement des risques industriels 12
3. Mesure des résultats 13
4. Capacité de soutien 14
   - 4.1 Formation 14
   - 4.2 Outils 15
   - 4.3 Stratégie de sensibilisation du client 17
5. Information aux fins de la prise de décisions 18
   - 5.1 Information de gestion interne 18
   - 5.2 Information des Commissions des accidents du travail (CAT) 18
   - 5.3 Information sur le client 19
   - 5.4 Univers des clients de compétence fédérale 20
   - 5.5 Information sur l'examen de la qualité 21
6. Rôles, responsabilités et reddition de comptes 22
   - 6.1 Orientation fonctionnelles 22
   - 6.2 Agent des affaires du travail — Agent de sécurité (AS) 23
   - 6.3 Conseillers techniques (CT) 24
   - 6.4 Ententes entre administrations 24
   - 6.5 Relations axées sur la collaboration 25
7. Enquête sur les méthodes d'autres administrations dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail 26

ANNEXES

ANNEXE A — OBJECTIFS, MÉTHODOLOGIE ET PORTÉE DE L'EXAMEN

ANNEXE B — PROFIL DU PROGRAMME DE SÉCURITÉ ET DE SANTÉ AU TRAVAIL (SST)

ANNEXE C — ENQUÊTE SUR LES MÉTHODES D'AUTRES ADMINISTRATIONS DANS LE DOMAINE DE LA SÉCURITÉ ET DE LA SANTÉ AU TRAVAIL

ANNEXE D — INSPECTION ET CLASSEMENT DES RISQUES — TABLEAUX

ANNEXE E — RÉPONSE DE LA DIRECTION À L'EXAMEN DU PROGRAMME DE SST DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DU TRAVAIL

1.0 RÉSUMÉ

CONTEXTE

Les Services de vérification interne et de gestion des risques (SVIGR) a mené un examen pour évaluer l'administration du programme de sécurité et de santé au travail (SST) de la Direction générale du travail de même que pour définir des améliorations possibles.

Le programme de SST est chargé de faire appliquer la Partie II du Code canadien du travail (CCT), qui régit la santé et la sécurité au travail dans les milieux de travail qui relèvent de la compétence fédérale. L'examen a porté sur la planification stratégique et opérationnelle, les rôles, les responsabilités et la reddition de comptes, les compétences et le soutien des agents de sécurité et, enfin, l'information utilisée aux fins de la prise de décisions. L'examen a été mené d'août à novembre 1999.

La Direction générale du travail a entrepris de nombreuses initiatives pour améliorer ses activités. Ses travaux, qui se poursuivent toujours, ont porté sur des questions touchant la gestion et les opérations, y compris la nécessité de renforcer et de rééquilibrer le programme de SST.

Cependant, DRHC doit intervenir rapidement pour remédier aux risques que présente toujours l'exécution du programme de SST.

Le programme de SST de la Direction générale du travail peut encore consolider son orientation stratégique et son ordre de priorité. Ce faisant, il sera en mesure d'améliorer la coordination et la cohérence de la planification, en plus de faciliter l'allocation stratégique de ressources.

De plus, le problème de longue date qui touche les limites inhérentes aux données du programme et à l'information de gestion doit être résolu. En effet, il a des répercussions sur l'efficacité de la gestion des risques et la mesure du rendement.

En 1997, les SVIGR a réalisé une étude préliminaire du Programme du travail. L'examen a porté surtout sur le Programme du travail en général (qui, à l'époque, comptait cinq directions). Au nombre des principaux enjeux définis, citons :

- *l'orientation du programme* — au sein de composantes de la Direction générale du travail, l'orientation générale du programme faisait défaut relativement aux priorités législatives et à la capacité d'exécution;

- *la reddition de comptes et la mesure du rendement* — les besoins en information de gestion de la Direction générale du travail de même que la reddition générale de comptes à l'égard des résultats, à chacun des niveaux de l'organisation, soulevaient des questions.

Depuis la publication du rapport préliminaire antérieur, le programme de SST de la Direction générale du travail a pris quelques initiatives pour améliorer ses activités. Depuis quelques années, cependant, le programme exerce ses activités dans un contexte de compression des ressources. Cette situation a limité sa capacité de modifier l'administration et les opérations en profondeur. DRHC cherche à obtenir des ressources additionnelles pour répondre aux besoins critiques.

La Direction générale du travail de DRHC est en voie de renforcer et de rééquilibrer le programme de SST en augmentant les ressources affectées à des mesures d'application traditionnelles, tout en mettant davantage l'accent sur les mesures de prévention — rôle que font ressortir les modifications proposées à la Partie II du Code canadien du travail.

PRINCIPALES OBSERVATIONS

Orientation stratégique

- Comme le repositionnement du programme de SST de la Direction générale du travail s'effectue dans un cadre réglementaire en mutation, on doit se donner des orientations et des priorités claires pour :
  - clarifier l'équilibre à établir entre les mesures d'exécution traditionnelles et les mesures préventives aux termes de la Partie II (allocation de ressources stratégique);
  - étudier les compromis possibles dans la gestion de la charge de travail se rapportant à la Partie II (SST) et à la Partie III (normes de travail);
  - préciser comment le mandat s'acquittera d'un mandat à caractère plus proactif ou facilitant;
  - déterminer si les objectifs du programme sont atteints;
  - assurer la capacité d'exécution des agents régionaux individuels en mettant à leur disposition les outils, la formation, l'information et le soutien dont ils ont besoin.

Planification opérationnelle — Allocation stratégique des ressources

- Les compressions des ressources, les données disponibles limitées et le manque de clarté de l'orientation et des priorités du programme sont autant de facteurs qui ont nui à la planification opérationnelle. Dans certains cas, les agents des affaires du travail s'occupent de l'exécution de la Partie II (SST) et de la Partie III (normes du travail); dans certains cas, ils s'occupent même de la prévention des incendies. Au cours des dernières années, l'importance du travail réactif effectué en application de la Partie III a entraîné une diminution de la capacité de donner suite aux obligations découlant de

la Partie II. Pour renforcer la capacité du Programme du travail de faire face au problème de la charge de travail réactif à l'égard de la Partie III, diverses initiatives ont été prises, mais le maintien de l'équilibre entre les ressources affectées aux deux activités demeure problématique.

Mesure des résultats

- Jusqu'ici, l'indicateur de rendement utilisé pour le programme de SST (% de cas de non-conformité réglés au moyen de l'acceptation de promesses de conformité volontaire) n'a pas donné une idée juste de l'efficacité du programme. Ce dernier vient tout juste de mettre au point un nouvel indicateur de rendement, soit le Taux de fréquence des blessures invalidantes (TFBI), qui devrait permettre un meilleur suivi du rendement ainsi qu'une reddition de comptes améliorée. Pour être utile à la gestion du programme, l'indicateur devra toutefois reposer sur des données opportunes et fiables. Dans le cadre de la mise en œuvre initiale de l'indicateur, on fera appel à l'information de gestion dont dispose le programme de SST, laquelle a ses limites, qui sont décrites dans une conclusion ultérieure (« *Information aux fins de la prise de décisions* »).

- De plus, les mesures opérationnelles actuelles, par exemple le suivi des activités, les affectations par palier et le résumé des affectations, fournissent des capacités de suivi limitées.

Capacité de soutien

- On a précisé qu'il y avait place à amélioration relativement à la technologie de même qu'aux politiques et aux procédures opérationnelles utilisées pour soutenir l'efficience et l'efficacité du programme de SST. On pourrait également évaluer la question des programmes de formation et de perfectionnement pour les agents de sécurité.

- Le rôle du programme s'oriente de plus en plus vers la collaboration et le partage d'information avec les clients. Pour guider l'élaboration d'outils et l'allocation des ressources, on devra miser sur une stratégie claire de communication et de sensibilisation des clients. On a soumis une stratégie d'envergure au Comité national des opérations du travail (octobre 1999), mais les progrès futurs dépendront de la mise au point d'un plan de mise en œuvre approprié et assorti de ressources.

Information aux fins de la prise de décisions

- La planification et les interventions du programme de SST s'appuient sur une information de gestion faible — depuis un certain temps déjà, le programme reconnaît les limites des données dont il dispose. Des représentants du programme de tous les niveaux se sont dits préoccupés par l'opportunité, l'exactitude et l'exhaustivité des données contenues dans le système Application travail (AT 2000) (l'ancien SIOT)

aussi bien que dans la base de données sur les accidents du travail dans les industries de compétence fédérale (PACF).

- Pour améliorer la gestion des risques et soutenir l'élaboration d'outils de planification des interventions aussi bien que pour cibler de façon stratégique des ressources limitées, le programme doit avoir accès à de meilleures données sur le rendement des employeurs dans le dossier de la SST. Au moyen d'ententes officielles ou officieuses, certaines régions sont parvenues à obtenir de l'information des commissions provinciales des accidents du travail. Les régions en question ont fait ressortir l'utilité et l'importance de l'accès à de telles bases de données fiables et exhaustives.

- Pour optimiser l'efficacité des mesures de prévention ciblées, on aurait aussi intérêt à se doter d'une capacité accrue au chapitre de la recherche et de l'exploration de données, au niveau national ou régional.

RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES DE LA DIRECTION

Six recommandations ont été adressées à la Direction générale du travail, en collaboration avec les cadres supérieurs régionaux. L'annexe E du rapport contient la version intégrale du plan d'action, alors qu'un résumé de la réponse de la direction suit chacune des recommandations qui suivent.

1.Rec ommandation

Mettent à jour et définissent clairement l'orientation stratégique et les priorités de la SST afin d'améliorer la coordination et l'uniformité en matière de planification et de faciliter la répartition stratégique des ressources.

Réponse de la direction

- Les récentes modifications apportées à la Partie II du Code canadien du travail ont régi la nouvelle orientation stratégique du Programme de SST et nécessité la mise à jour des priorités. On est à organiser des séances d'orientation à l'intention des agents de sécurité, de leurs gestionnaires et des clients afin d'apporter des précisions sur la nouvelle approche réglementaire.

- On procède à la mise à jour des Directives du programme sur les priorités en matière d'interventions (Parties II et III combinées) et sur la catégorisation (classement) des lieux de travail en vertu de la Partie II. De plus, des outils analytiques sont en voie d'élaboration, ce qui permettra des cibler des lieux de travail à risque élevé pour y mener des activités de prévention.

- On élaborera un plan quinquennal stratégique et des plans d'activités connexes, en

collaboration avec les groupes clients. Ces plans seront diffusés à grande échelle à l'interne et à l'externe.

2. Recommandation

Continuer, par divers moyens, de résoudre le problème de longue date des lacunes au sujet des données relatives au Programme et de l'information sur la gestion. Une façon possible d'améliorer l'opportunité, l'exactitude et l'intégralité des bases de données du Programme est de conclure des ententes avec les commissions provinciales des accidents du travail afin d'obtenir des renseignements sur les accidents.

Réponse de la direction

- Maintenir et raffermir la collecte de données internes afin de fournir l'information nécessaire à l'affectation des ressources, à la gestion des risques et au contrôle du rendement du Programme. Rationaliser les bases de données et y intégrer les données des commissions des accidents du travail dès qu'elles sont disponibles. Entre autres mesures prises pour régler le problème de la limitation des données, mentionnons les suivantes :

- Amélioration de la collecte, de la validation, des entrées dans le système, des formulaires d'employeurs et de l'assurance de la qualité pour les Rapports annuels de l'employeur concernant les situations comportant des risques (RAESR) et les Rapports d'enquête de situation comportant des risques (RESR).

- Le système Applications du travail 2000 a fait l'objet d'améliorations pour permettre aux employés et aux gestionnaires d'obtenir des données plus précises, complètes et opportunes.

- Les responsables du Programme de SST poursuivent leurs efforts pour obtenir à l'échelon fédéral de l'information sur les blessures de la part des commissions des accidents du travail (CAT) provinciales et territoriales. On a entrepris un examen des ententes locales de partage de données avec les CAT, dans le but de fournir de l'information sur les enjeux clés et les partenaires éventuels des ententes pilotes. Les discussions avec les directeurs financiers des CAT et les membres du comité de SST de l'Association canadienne des administrateurs de la législation (comité SST-ACALO)se poursuivront, afin de promouvoir les ententes de partage d'information sur les blessures. À la faveur de discussions préliminaires, on sélectionnera une ou deux CAT pour diriger les négociations entourant les ententes de partage des données.

3. Recommandation

Mettre en œuvre le nouvel indicateur de rendement clé (TFBI), effectuer un contrôle et soumettre des rapports sur l'atteinte des objectifs. L'utilité de cet indicateur sera fonction de la qualité des données de base sur le Programme de SST (voir recommandation précédente).

Réponse de la direction

- Le Comité national des opérations du Travail (CNOT) a adopté un indicateur de rendement fondé sur le taux de fréquence des blessures invalidantes (TFBI) en octobre 1999. Le CNOT a également approuvé un plan de mise en œuvre triphasé en février 2000, lequel comporte des étapes pour surmonter les problèmes de limitation des données et intégrer le TFBI dans le cadre de mesures de rendement du Programme.

4. Recommandation

Utiliser les données sur TFBI dans la gestion quotidienne du Programme, en établissant des cibles de rendement à l'intention des gestionnaires et en affectant les ressources dans les domaines à risques élevés pour chaque région et pour l'ensemble de celles-ci.

Réponse de la direction

- On élaborera un cadre de gestion des mesures du rendement qui permettra de prendre en considération les objectifs de rendement de tous les niveaux de même que l'affectation stratégique des ressources. De façon plus particulière, le cadre de gestion des mesures du rendement permettra les activités suivantes : établir des cibles/ objectifs globaux de réduction du TFBI; discuter de la façon d'intégrer les objectifs de rendement dans les plans stratégiques, dans les plans d'activité et les objectifs de rendement locaux de même que dans la structure globale de responsabilisation; discuter de la façon d'effectuer des contrôles et des rapports de rendement ainsi que du calendrier de ces activités. Depuis 1999, on utilise des données similaires au TFBI dans la planification des interventions avec les clients.

5. Recommandation

S'assurer que le suivi des mesures opérationnelles est adéquat et significatif.

Réponse de la direction

- Les mesures de rendement opérationnelles seront intégrées dans le cadre de gestion des mesures du rendement dont il a été question ci-dessus dans la réponse de la direction à la recommandation 4. On examinera la nécessité de mettre à jour les

mesures de rendement opérationnelles ou d'en créer de nouvelles. On examinera également la possibilité de mettre en œuvre les mesures de rendement additionnelles recommandées par le groupe de travail sur les indicateurs de rendement. Le système AT 2000 donnera aux gestionnaires de tous les niveaux des outils pour contrôler et évaluer le rendement de leurs ressources en fonction de leurs objectifs et pour ajuster leurs plans de travail en tenant compte des lacunes.

6. Recommandation

Continuer à élaborer et à mettre en œuvre une stratégie nationale d'éducation des clients, y compris la répartition pertinente des ressources et des outils.

Réponse de la direction

- On est à élaborer un plan d'affectation des ressources pour l'éducation des clients. Le plan prévoit une augmentation des ressources pour ce domaine. On fera un sondage auprès des clients afin de déterminer leurs besoins en publications, et les résultats serviront à mettre à jour les publications. On a rédigé une stratégie d'éducation des clients pour la mise en œuvre des modifications de la Partie II. Trois approches seront utilisées : tripartite, sectorielle et individuelle (employeur/employés).

2.0 INTRODUCTION

Le plan de vérification et d'évaluation de DRHC pour l'an 1999-2000 comprenait un examen du programme de SST de la Direction générale du travail. L'examen consistait en un large aperçu de la gestion du programme de SST plutôt qu'en une étude particulière de ses tâches et, par conséquent, les conclusions se rapportent aux principes de gestion. L'Annexe A traite des objectifs et de la portée de l'examen.

C'est la Partie II du Code canadien du travail (CCT) qui régit la SST lorsqu'il s'agit des entreprises fédérales : les installations, ouvrages, entreprises ou secteurs d'activité qui relèvent de la compétence législative du gouvernement fédéral (CCT L-2 2). L'objectif de la politique vise à *prévenir les accidents et les maladies liés à l'occupation d'un emploi régi par ses dispositions (CCT L-2 122.1)*. Le programme a dû relever le défi de ne pas passer inaperçu dans le «grand» DRHC car, si on l'évalue en fonction des moyens traditionnels que sont les dépenses et les ÉTP, il ne représente qu'une fraction de l'activité du Ministère. L'Annexe B donne un bref aperçu du programme.

Les conclusions de l'examen se concentrent sur les besoins essentiels du programme de SST et peuvent aider la Direction générale du travail à prendre des décisions relatives à l'affectation stratégique des ressources. La Direction générale a insisté pour obtenir des fonds supplémentaires, qui pourraient permettre au programme de mieux s'occuper des risques actuels et anticipés ainsi que des répercussions des modifications à la Partie II du CCT.

3.0 CONCLUSIONS DE L'EXAMEN

1. Orientation stratégique

La Direction générale du travail s'emploie à renforcer et à rééquilibrer le programme en augmentant les ressources affectées aux inspections de même qu'en mettant davantage l'accent sur des activités de prévention et les modifications apportées à la Partie II (SST) du Code canadien du travail (CCT). On reconnaît sans ambiguïté les pressions et les modifications avec lesquelles la Direction générale du travail a dû composer au cours des cinq dernières années. Les représentants du programme ont le sentiment que les pressions opérationnelles s'estompent progressivement et sont d'avis que les initiatives en place ou prévues entraîneront de nouvelles améliorations. Au nombre des initiatives les plus récentes, citons le comité national de sensibilisation des clients, l'étude sur les accidents mortels (SST) et les nouvelles possibilités de recrutement d'employés. Cependant, les gestionnaires et les employés sur le terrain n'ont pas une idée claire des orientations stratégiques du Programme du travail, ni dans le contexte actuel de compression des ressources ni dans le nouveau contexte qui devrait se dégager lorsque des ressources additionnelles seront injectées. Le phénomène s'explique par les facteurs suivants :

- les modifications législatives proposées qui se traduiront par des attentes et des besoins nouveaux de la part des clients;
- le programme a surtout mis l'accent sur le travail réactif lié aux normes du travail, au détriment de la prévention, scénario qui a entraîné une augmentation des risques auxquels le programme de SST fait face;
- de nouvelles initiatives attirent l'attention sur la nécessité d'évaluer l'atteinte des objectifs par le programme;
- le modèle de ressource du programme de SST de la Direction générale du travail ne porte que sur la capacité des ressources aux fins des inspections; pourtant, le programme court toujours des risques élevés en ce qui a trait au nombre d'inspections requises dans le cadre du programme, à la lumière des mécanismes d'évaluation des risques;
- le programme de SST ne peut fonctionner en vase clos par rapport à d'autres secteurs des opérations du travail (en particulier les normes du travail) ni par rapport aux mécanismes régionaux de prestation.

Par conséquent, comme le repositionnement du programme de SST de la Direction générale du travail s'effectue dans un cadre réglementaire en mutation, on doit se donner des orientations et des priorités claires pour :

- clarifier l'équilibre à établir entre les mesures d'exécution traditionnelles et les mesures préventives aux termes de la Partie II (allocation de ressources stratégique);
- étudier les compromis possibles dans la gestion de la charge de travail se rapportant à la Partie II (SST) et à la Partie III (normes de travail);

- préciser comment le mandat s'acquittera d'un mandat à caractère plus proactif ou facilitant;
- déterminer si les objectifs du programme sont atteints;
- assurer la capacité d'exécution des agents régionaux individuels en mettant à leur disposition les outils, la formation, l'information et le soutien dont ils ont besoin.

Des orientations stratégiques définies plus clairement permettraient aux régions et à l'AC d'effectuer plus efficacement les tâches suivantes : planifier et cibler les interventions; définir les compétences requises; cerner les informations essentielles; tout mettre en œuvre pour assurer des services uniformes aux clients nationaux; orienter les nouveaux employés et gestionnaires pour favoriser l'atteinte des objectifs du programme; et, enfin, créer des partenariats et collaborer pour assurer la sécurité en milieu de travail.

2. Planification opérationnelle — Allocation stratégique des ressources

Les compressions des ressources, les données disponibles limitées et le manque de clarté de l'orientation et des priorités du programme sont autant de facteurs qui ont nui à la planification opérationnelle.

Dans certains cas, les agents des affaires du travail (AAT) s'occupent de l'exécution de la Partie II (SST) et de la Partie III (normes du travail); dans certains cas, ils s'occupent même de la prévention des incendies. Au cours des dernières années, les AAT en sont venus à se concentrer principalement sur le volume considérable de mesures réactives prises en application de la Partie III imputable à la diminution de la capacité de donner suite aux obligations découlant de la Partie II. Cette approche est conforme à la Directive du Programme des opérations (DPO) de la Direction générale du travail, en vertu de laquelle les plaintes relatives à la Partie III ont préséance sur les inspections et les activités de promotion prévues dans le cadre du programme de SST. Les employés sur le terrain aimeraient qu'on mette davantage l'accent sur la prévention afin d'être visible auprès des clients, de renforcer la crédibilité de la Direction générale du travail et de jouer un rôle affirmé de réglementation.

Le programme de SST de la Direction générale du travail n'a pas été en mesure de réaliser le nombre d'inspections qu'exigerait pourtant l'évaluation des risques de milieux de travail industriels. Les régions sont bien loin d'avoir mené à bien l'inspection des milieux de travail réputés présenter des « risques élevés ». Un examen des inspections menées à bien au cours des six premiers mois de l'exercice 1999-2000 dans les cinq régions visées par l'examen montre que le nombre d'inspections est très faible, compte tenu du modèle national de classement. Le tableau 1 de l'annexe C montre un portrait partiel des activités d'inspection.

Toutes les régions s'attendent à une augmentation du nombre d'inspections effectué, en raison surtout du fait que DRHC a réaffecté certaines ressources internes pour aider la

Direction générale du travail à réduire au minimum les risques inhérents au programme. De plus, la création du poste d'agent de résolution des plaintes relatives à la Partie III a quelque peu dégagé les AAT. Au moment où elles s'apprêtent à reprendre les inspections, les régions font valoir qu'on doit, au moment de la planification de la recrudescence d'activité à ce chapitre, tenir compte d'une croissance exponentielle de la charge de travail. Comme des milieux n'ont pas fait l'objet de visites récentes, il faudra établir ou rétablir les rapports avec les clients; selon toute vraisemblance, on devra intervenir de nouveau à la suite des interventions. Il faudra du temps avant que les nouveaux AAT aient acquis la formation et les compétences nécessaires pour assumer une charge de travail complète.

L'instabilité des postes de direction dans un certain nombre de régions est un autre facteur qui a eu une incidence sur la planification opérationnelle. Dans un secteur où les ressources, l'information de gestion solide et les outils de planification sont réduits au minimum, cette situation présente un défi additionnel, particulièrement lorsqu'on tente de planifier des mesures préventives.

Deux pratiques opérationnelles ont soutenu l'approche de la gestion des risques de la Direction générale du travail : 1) la notion de spécialiste-généraliste; 2) le classement des risques par industrie. Ces deux approches n'en demeurent pas moins des défis que le programme n'a pas surmontés.

2.1 Notion de spécialiste-généraliste

La notion et l'application de *spécialiste-généraliste* de la Direction générale du travail est définie dans une directive de planification opérationnelle (DPO) de 1985. On présente ci-dessous un certain nombre de possibilités et de défis qui se rattachent à cette notion.

Possibilités

- Marge de manœuvre nécessaire pour réaffecter des ressources au travail réactif à effectuer en application de la Partie III lorsque les spécialistes des normes du travail étaient débordés.

- Économie lorsque les AAT sont en mesure d'exécuter des fonctions liées à la Partie II, à la Partie III ou à la prévention des incendies au moment de l'établissement des plans de travail, particulièrement dans les milieux non urbains. Certains considèrent qu'il s'agit là d'un bon moyen de tirer le maximum des ressources disponibles.

- Hausse des niveaux de classification lorsque des employés exécutent des fonctions de spécialiste et de généraliste.

Défis

- Réduction du temps et des efforts consacrés aux activités liées à la Partie II, étant donné que l'augmentation d'activités liées à la Partie III entraîne la réaffectation de généralistes et de spécialistes du programme de SST à des tâches liées à la Partie III.

- Difficulté de maintenir un bassin de compétences relatives à la Partie II lorsque trop peu de temps est consacré à cet aspect.

- Hausse des connaissances et des compétences attendues des AAT. Les gestionnaires et les employés sur le terrain conviennent qu'il est difficile d'être efficace dans deux des trois disciplines dont s'occupent les AAT (santé et sécurité, normes du travail ou prévention des incendies).

Certains estiment que la NGC contribuera à clarifier la viabilité soutenue de la notion de spécialiste-généraliste et qu'il serait prématuré de procéder à un examen et de tirer des conclusions à ce stade. De même, nombreux sont ceux qui admettent qu'on assiste maintenant à l'amorce d'un rééquilibrage de la charge de travail des AAT, de façon que les disciplines des spécialistes et des généralistes seront respectées selon la DPO.

2.2 Classement des risques industriels

Le classement national des risques industriels est le point de départ du ciblage des inspections régionales de milieux de travail de compétence fédérale ainsi que de leur classement par ordre de priorité. Sur le terrain, on tenait à ce que le classement industriel se fonde sur des données exactes et opportunes. Comme, au cours des dernières années, le nombre d'inspections a été très limité, on n'a pas toujours généré de données sur les milieux de travail des clients. Les données ne sont pas toujours saisies dans le Système d'information sur les opérations de Travail (SIOT)[1], ce qui a pour effet d'aggraver le problème. Lorsque l'inspection est menée, le rapport sur l'accident industriel n'est pas toujours documenté, et il est difficile, pour diverses raisons, de se faire une idée claire de l'univers du client du programme. Les régions peuvent modifier le système national de classement en fonction de leurs priorités et des besoins de leur client. La Figure 1 illustre les écarts possibles entre les systèmes de classement national et régionaux.

[1] Dans le rapport, on retient l'expression SIOT puisque c'est le terme utilisé par les régions et les AAT. Le SIOT a été remplacé par le système AT2000.

Figure 1

Classement	1	3	5	7	9	Total
Description des risques	**très faible**	**faible**	**moyen**	**élevé**	**très élevé**	
Classement national industriel des milieux de travail	6 461	3 701	11 133	9 347	11	30 653
Classement régional industriel des milieux de travail	8 495	8 078	7 568	6 710	118	30 969

Bien que la fiabilité et l'exhaustivité des données présentent un défi, le classement constitue un outil utile à la planification opérationnelle et à la gestion des risques. Comme on doit établir une correspondance plus étroite entre les risques et la capacité, le système de classement a fait l'objet d'une certaine forme d'examen. Le groupe de travail sur le modèle de ressources de 1998 de la Direction générale du travail a révisé les critères de classement aux fins du modèle de ressources applicable aux inspections. De même, l'AC a récemment mis au point un outil d'intervention ou de ciblage visant à aider les responsables des opérations sur le terrain à planifier. Deux approches ont ainsi été retenues : le ciblage en fonction des milieux de travail et du profil du secteur industriel ou des accidents de travail. Ces approches ont été présentées au Comité national des opérations du travail (CNOT) en octobre 1999, et les régions ont commencé à en faire l'essai.

3. Mesure des résultats

Ce dernier vient tout juste de mettre au point un nouvel indicateur de rendement, soit le Taux de fréquence des blessures invalidantes (TFBI), qui devrait permettre un meilleur suivi du rendement ainsi qu'une reddition de comptes améliorée. Jusqu'ici, l'indicateur des résultats clé, à savoir le pourcentage de cas de non-conformité à la Partie II du CCT (à l'exclusion des situations dangereuses réglées au moyen de l'acceptation de *promesses de conformité volontaire*, n'a pas fourni de mesures significatives de l'efficacité du programme. Toutes les régions sont d'avis que l'indicateur plus significatif dont a besoin le programme se fait attendre depuis trop longtemps, en dépit du défi qui consiste à prendre des mesures en vue de l'adoption d'un mandat axé sur la prévention. On s'attend à ce que l'indicateur amélioré favorise la gestion du programme au jour le jour, y compris les décisions touchant la réorientation des ressources vers des secteurs à risque, à l'intérieur des régions et entre elles.

Pour être utile à la gestion du programme, l'indicateur devra toutefois reposer sur des données opportunes et fiables. Dans le cadre de la mise en œuvre initiale de l'indicateur, on fera appel à l'information de gestion dont dispose le programme de SST, laquelle a ses limites, qui sont décrites dans une conclusion ultérieure (« *Information aux fins de la prise de décisions* »).

Le nouvel indicateur permet également au programme de se rapprocher d'autres administrations qui abordent désormais la mesure du rendement en fonction des résultats (voir l'Annexe C). La compétence fédérale dans le domaine de la SST fera partie d'un examen que va mener le Comité de sécurité et de santé au travail de l'Association canadienne des administrateurs de la législation ouvrière (ACALO-SST), portant sur la mesure du rendement dans les organismes canadiens qui œuvrent dans le domaine de la SST. Au nombre des avantages perçus d'un système national de mesure du rendement, citons la possibilité de travailler en coopération dans les secteurs d'intérêt commun qui touchent la sécurité et les comparaisons possibles entre les diverses administrations au chapitre du rendement.

Mesures opérationnelles

Maintenant que le gros des efforts menés pour élaborer un nouvel indicateur clé du rendement dans le domaine de la SST est presque terminé, on peut se concentrer sur les mesures opérationnelles secondaires de la SST. Ces mesures, qui serviraient de complément au nouveau Taux de fréquence des blessures invalidantes (TFBI), permettraient d'en mesurer les progrès. Les gestionnaires ont dit avoir besoin de plus d'information de gestion pour contrôler le rendement opérationnel continu au titre de la SST. Même si elles sont tenues de préciser à l'AC l'importance prévue des 27 affectations différentes ayant rapport avec la Partie II, les régions n'ont pas une idée claire du contrôle ou de l'analyse dont ces données font l'objet. Les principaux rapports opérationnels de gestion disponibles dans le SIOT, à savoir le suivi des résultats, le type d'affectation par palier, le sommaire des affectations, etc. ont une certaine valeur au chapitre du suivi, mais ils doivent être complétés par d'autres mesures plus significatives.

4. Capacité de soutien

On a défini les améliorations possibles des capacités des employés de réaliser les objectifs touchant la SST, notamment dans les domaines de la formation, des outils et de la sensibilisation des clients.

4.1 Formation

On doit périodiquement revoir les pratiques et les méthodes de formation pour s'assurer qu'elles répondent aux besoins en compétences des agents de la SST. Au fur et à mesure que de nouveaux employés sont embauchés pour répondre aux exigences opérationnelles actuelles et futures, on s'attend à ce que les besoins en formation augmentent.

Les AAT ont accès à un programme national de formation qui se rattache à la notion de spécialiste-généraliste. On forme ainsi des spécialistes de la SST, des normes du travail ou de la prévention des incendies. De plus, on assure aux intéressés une formation dans l'un des domaines qui restent pour leur permettre de s'acquitter de leur rôle de généraliste. Habituellement, le programme de formation de base (théorique) d'une durée de quatre semaines consécutives qui porte sur la Partie II (SST) du CCT se déroule dans le contexte d'une salle de classe traditionnelle. La plupart des AAT ont indiqué que la formation de base touchant la SST assure une excellente connaissance du CCT. Les AAT complètent cette formation de base au moyen de cours connexes touchant la SST et de cours de perfectionnement professionnel. Par exemple, certains AAT se font accréditer par l'Association for Canadian Registered Safety Professionnals (CRSP), qui impose un programme obligatoire d'actualisation des connaissances. Les AAT voient dans cette accréditation un moyen d'asseoir leur crédibilité auprès de leurs collègues provinciaux, des tribunaux et des clients ainsi qu'un outil qui leur assure un perfectionnement professionnel continu.

De l'avis des régions, on devra soumettre à un examen certaines questions touchant la formation pour améliorer l'efficacité des programmes offerts en la matière.

- On doit miser sur des formateurs qui parlent français dans le cadre des programmes nationaux de formation, étant donné que certaines régions ont actuellement du mal à s'accommoder de l'utilisation massive de formateurs régionaux.

- On devra trouver des moyens de rendre la formation de base plus « dynamique » ou modulaire, ou encore de mettre en place de nouveaux modes de formation. Par exemple, on pourrait envisager de mettre sur pied des modules de formation autodirigés ou dispensés par ordinateur, là où il est possible et rentable de le faire.

- Il faut intégrer certaines applications « pratiques » à la formation en salle de classe, par exemple en visitant des milieux de travail.

- Il faut sans cesse harmoniser la formation officielle avec les nouveaux règlements.

- Dans certaines régions, l'encadrement des nouveaux AAT à la suite de leur formation de base représente un défi, en raison de la perte d'expertise, de la charge de travail ou de l'absence d'approche systématique.

4.2 Outils

Technologie

Les AAT utilisent le Système d'information sur les opérations de Travail (SIOT) pour la planification du travail et la gestion des cas, mais le système a ses limites, surtout en ce qui concerne l'accès aux données. Le projet AT 2000 permettra de supprimer ces contraintes

en créant une seule base de données nationale accessible aux niveaux national, régional et local, par rapport aux 18 bases de données qu'on retrouve aujourd'hui dans le pays. Un accès souple devrait se solder par un renforcement des capacités liées à l'établissement de rapports et au partage de l'information. La mise en œuvre du site principal est prévue pour octobre 2000.

La technologie portative mise à la disposition des AAT mobiles est l'un des outils conçus à l'intention des agents pour faciliter leur planification du travail, leur mobilité et leur capacité de s'adapter aux besoins des clients. Pour certains AAT, l'adaptation à cette technologie représente un défi plus grand. Cette technologie et le SIOT ne font pas partie de la formation de base portant sur la Partie II (SST). C'est dans le cadre de la formation de base portant sur la Partie III que la plupart des AAT s'initient à la technologie portative. Ils pourront ensuite miser sur la formation en cours d'emploi. Pour aider les AAT à se familiariser avec cette application, la région du Québec a désigné un agent à titre de personne-ressource à temps plein.

Bon nombre des AAT considèrent que la saisie de données dans le SIOT ou dans le matériel portatif est lourde et exige beaucoup de temps. Cette situation a une incidence sur la fiabilité des données qui figurent dans le SIOT, surtout si on tient compte du temps que certains AAT mettent à s'adapter à la nouvelle technologie.

Directives de planification opérationnelle

Les AAT considèrent les directives de planification opérationnelle (DPO) comme des guides utiles et importants pour assurer l'exécution uniforme du programme. Ils jugent particulièrement commode de pouvoir y accéder par voie électronique au moyen de leur matériel portatif. Certaines DPO doivent être mises à jour, et des travaux sont en cours sur celles qui ont trait à l'*ordre de priorité des interventions* et *aux inspections effectuées en application de la Partie II*, deux domaines qui faciliteront la planification des activités sur le terrain. À moins que les DPO ne soient revues et mises à jour comme il le faut, on peut craindre que les régions n'adoptent des orientations différentes et des stratégies qu'elles jugent mieux aptes à répondre aux besoins de leurs clients. Dans une région, par exemple, on prévient les clients de la tenue d'une inspection, la plupart du temps, au lieu de se rendre chez eux sans préavis, comme le prévoit la DPO. La région juge plus efficient de les prévenir, notamment en ce qui concerne les déplacements et l'établissement du calendrier. Fait plus important, une telle attitude dénote le partenariat et l'approche éducative que la région en question souhaite établir avec ses clients, ce qui favorise une responsabilisation plus grande des employeurs et des employés.

Équipement et services de laboratoire

Les AAT ont dit être munis d'un équipement adéquat, notamment des gants de protection et des trousses d'évaluation. Le cas échéant, ils ont recours aux services d'hygiénistes industriels régionaux et sont d'avis que les services de Laboratoire d'hygiène industrielle constituent une ressource essentielle pour le programme de SST.

4.3 Stratégie de sensibilisation du client

Les régions se sont dites préoccupées par le manque de matériel de sensibilisation des clients ainsi que par les risques de disparité des services à la clientèle qui en résultent. Lorsque les niveaux d'inspection sont inférieurs aux estimations des risques inhérents au programme, la situation est encore plus préoccupante, d'autant plus qu'on doit prévoir d'autres activités de promotion de la conformité pour compléter les inspections.

Certaines régions n'ont eu d'autres choix que de créer elles-mêmes des documents pour répondre aux besoins des clients de même qu'aux besoins opérationnels, tandis que d'autres n'ont pas été en mesure de combler ce vide. Dans le cadre de la situation actuelle, on risque des dédoublements, des inexactitudes, la perte d'apprentissage ou le non-respect des exigences linguistiques. Le principe du traitement uniforme des clients de la Direction générale du travail partout au pays risque également d'être compromis.

Dans le cadre des efforts régionaux de communication, on a notamment produit des documents écrits à l'intention des clients, par exemple la préparation d'alertes aux dangers et d'une trousse des employeurs, la mise au point de plans régionaux de communication, la dotation d'un poste de conseiller en communication à la Direction générale du travail et, enfin, la conclusion de partenariats avec les provinces et les associations industrielles pour favoriser la collaboration dans le domaine des communications et des produits de sensibilisation.

Le Programme du travail a constitué un comité national de la sensibilisation des clients chargé de mettre au point une stratégie de communications et de sensibilisation des clients. On a présenté une vaste stratégie au Comité national des opérations du travail (octobre 1999), mais les progrès futurs seront fonction de l'élaboration d'un plan de mise en œuvre approprié et assorti de ressources.

5. Information aux fins de la prise de décisions

5.1 Information de gestion interne

Depuis un certain temps déjà, le programme reconnaît les limites de l'information le concernant. Même en conjuguant l'information provenant des répertoires internes du programme de SST de la Direction générale du travail portant sur les entreprises de compétence fédérale, du SIOT et de la base de données sur les accidents du travail dans les industries de compétence fédérale, on ne parvient pas à répondre aux besoins du programme. Un certain nombre de groupes de travail (par exemple, les groupes de travail sur l'indicateur de rendement (1999), le modèle de ressources (1998) et les responsabilités et les risques inhérents au programme (1997)) qui se sont penchés sur le processus d'amélioration du Programme du travail ont admis que les données limitées mises à leur disposition rendaient leur tâche plus difficile. En outre, toutes les régions ont vu un point faible du système dans l'absence de données opportunes, exactes et exhaustives. Pour améliorer la gestion des risques, soutenir les outils de planification des interventions et cibler de façon stratégique les ressources limitées, le programme doit avoir accès à de meilleures données sur le rendement des employeurs au titre de la SST. Ces données ont également un impact sur les efforts déployés par le programme pour effectuer les activités de recherche et d'exploration de données nécessaires à l'avancement des objectifs du programme, aux niveaux national et régional.

5.2 Information des Commissions des accidents du travail (CAT)

Toutes les régions se sont dites d'avis que les Commissions des accidents du travail (CAT) possèdent les données critiques pouvant répondre à bon nombre de besoins en information du programme de SST de la Direction générale du travail. Il importe que l'ensemble des régions et des AAT soient avantagés de même pour planifier et exécuter de façon efficace leurs interventions auprès des clients. Au moyen d'ententes officielles ou officieuses, certaines régions sont parvenues à obtenir de l'information des CAT provinciales. Ces régions ont fait ressortir l'utilité et l'importance de l'accès à de telles bases de données fiables et exhaustives.

Pour obtenir des données des CAT, il y a des obstacles à surmonter, notamment au chapitre des préoccupations relatives à la protection des renseignements personnels et à l'accès à la vie privée, le coût des données ou des services obtenus et, enfin, la technologie et le transfert de données.

Les régions et l'AC doivent collaborer à la mise au point d'une stratégie pour négocier des ententes avec les CAT provinciales. Avant de négocier la transmission de données par les CAT, on pourra tirer certains enseignements d'ententes et de réseaux existants avec les provinces. Au niveau national, la Direction générale du travail a l'habitude de négocier des

ententes administratives avec les provinces. Ces ententes portent sur le remboursement des CAT et le versement de droits administratifs en application de la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*. Ces ententes comptent pour à peu près le tiers de la compétence fédérale. En outre, le Comité de SST de l'Association canadienne des administrateurs de la législation ouvrière constitue un réseau par l'entremise duquel on pourra chercher à conclure un partenariat avec les CAT provinciales. On pourrait utiliser cette tribune pour justifier la transmission de données des CAT au programme de SST. Les Ententes relatives au développement du marché du travail sont une autre illustration du partage de certaines informations protégées avec les provinces, dans le respect des dispositions relatives à la protection des renseignements personnels et à l'accès à l'information.

5.3 Information sur le client

Pour obtenir de l'information sur les blessures et les accidents auprès de clients relevant de la compétence fédérale, un certain nombre d'avenues s'offrent à nous. On pourrait par exemple utiliser le rapport d'enquête sur les situations comportant des risques posté chaque année à tous les employeurs relevant de la compétence du gouvernement fédéral qui figurent dans la base de données sur les accidents du travail dans les industries de compétence fédérale. On demande aux employeurs de soumettre le rapport écrit au plus tard le 1er mars de chaque année. Les employeurs qui omettent de se conformer à l'article 15.10 du Règlement d'application de la Partie II du CCT ne s'exposent à aucune sanction, même si le taux de réponse des employeurs devrait être amélioré. Pour remédier au problème, on doit demander aux régions d'effectuer un suivi auprès des employeurs qui ont omis de faire parvenir leur rapport, mais il s'agit d'une tâche qui exige beaucoup de temps pour des régions qui exercent leurs activités dans le contexte de ressources limitées. De plus, l'information que les employeurs fournissent dans le rapport n'est pas validée de façon systématique, et elle ne fait pas non plus l'objet de croisement avec les données des CAT.

En outre, les employeurs de compétence fédérale sont tenus de faire état de toutes situations comportant des risques qui se sont produites dans leur établissement, qu'un travailleur ait été blessé ou non. À cette fin, ils doivent remplir le formulaire officiel (Rapport d'enquête de situation comportant des risques), que les AAT régionaux examineront, pour peu que les employeurs n'oublient pas de soumettre un rapport et de faire parvenir le formulaire au bureau local.

Troisièmement, les employeurs remplissent un rapport de la CAT (provincial) chaque fois qu'est présentée une demande d'indemnisation d'un travailleur blessé. Les régions qui ont conclu une entente avec la CAT provinciale ont accès à cette information.

Du point de vue du service à la clientèle, les employeurs de compétence fédérale assument un lourd fardeau au chapitre de la présentation de rapports. À l'heure actuelle, aucune possibilité de présentation de rapports par voie électronique n'est offerte, mesure qui pourrait pourtant améliorer le service à la clientèle et le taux de réponse. La province de la Colombie-Britannique s'est dotée d'une stratégie visant à introduire le dépôt électronique obligatoire des demandes d'indemnisation présentées à la CAT, dans un délai de cinq ans. De même, on a demandé au programme de SST de la Direction générale du travail de la Colombie-Britannique de faire l'essai d'un site Web utilisé pour la présentation de rapports sur les situations comportant des risques produit par un employeur et une association syndicale. De plus, la conclusion de partenariats avec des CAT provinciales pourrait déboucher sur un moyen plus efficient de colliger certains des renseignements, là où les exigences législatives fédérales et provinciales touchant la présentation de rapports sont similaires.

5.4 Univers des clients de compétence fédérale

Aux fins de la planification du travail, de l'affectation des ressources, des recherches sur le programme et du service à la clientèle, il importe de définir de façon précise l'univers de la compétence fédérale. Les régions se démènent sans cesse pour tenter de tenir à jour une liste de clients. Les employeurs créent, ferment ou fusionnent des lieux de travail, et le rythme varie en fonction de facteurs régionaux, économiques et industriels. Fait plus important, on peut également douter de l'exactitude de l'univers des clients en raison des facteurs suivants : données non saisies dans le SIOT ou non mises à jour; défaut des employeurs de répondre au rapport d'enquête annuel sur les situations comportant des risques, déclin du nombre d'inspections prévues et, enfin, nature changeante de l'économie.

Les bureaux de la Direction générale du travail ont pris diverses initiatives pour mettre à jour l'univers des clients. À titre d'exemple, les résultats d'un projet entrepris dans un petit bureau ayant fait l'objet d'une visite montrent qu'il y a place à amélioration. Ainsi, on a supprimé dans le SIOT 104 (50 p. 100) lieux de travail de l'industrie aérienne jugés invalides et ramené de 23 à 1 le nombre de lieux de travail pour un ministère fédéral. De même, les régions ont conclu des ententes de partenariat avec des associations de camionnage. Parfois, elles collaborent avec les provinces pour s'attaquer aux problèmes de sécurité propres à une industrie. Grâce à une telle démarche, elles sont en mesure de dégager un portrait plus précis de l'univers du transport routier, industrie considérée comme étant à risque élevé, en raison des blessures graves qui surviennent dans certaines régions.

5.5 Information sur l'examen de la qualité

Toutes les régions se sont dites d'avis que l'examen de la qualité des affectations des AAT compte parmi les secteurs négligés. Un certain nombre de facteurs nuisent au contrôle ou à l'assurance de la qualité : les priorités ou les pressions découlant de la charge de travail, les changements de direction, le niveau d'expérience technique des gestionnaires et, enfin, le fait qu'on ne met pas l'accent, au niveau national, sur le processus de qualité. Au nombre des indices qui permettent de conclure à la nécessité d'agir dans ce domaine, citons :

- les conclusions de l'étude d'avril 1999 sur les décès au travail qui font valoir les lacunes dans le signalement des accidents, la tenue des dossiers de même que la non-conformité avec les DPO;
- l'incertitude concernant l'utilisation uniforme des termes clés (p. ex., lieu de travail et affectation);
- l'absence généralisée de confiance dans l'exactitude et l'exhaustivité des données colligées au titre de la SST;
- le nombre d'inspections assignées qui sont demeurées en suspens pendant plus de 90 jours dans le SIOT (dans le cadre de l'examen, on a relevé 270 inspections assignées en suspens dans les cinq régions visitées);
- un plus grand nombre de nouveaux employés sont chargés d'effectuer des inspections.

On estime que c'est aux gestionnaires, aux chefs d'équipe et aux directeurs de la Direction générale du travail qu'incombe la responsabilité du contrôle de la qualité (CQ), tandis que les conseillers techniques assument celles de l'assurance de la qualité. Pour l'essentiel, on a laissé aux régions le soin d'élaborer leur propre politique relative à l'examen de la qualité. À titre d'exemple, l'Ontario a mis au point un programme régional d'assurance de la qualité en 1996. La région a tenté de le mettre en œuvre et le reverra au cours du présent exercice afin de l'étoffer. D'autres régions se sont dotées de programmes plus ou moins officiels. Le processus d'examen de la qualité devrait faire l'objet de discussions au CNOP : on s'assurera ainsi que des mesures adéquates sont prises pour faire en sorte que les pratiques de travail sont conformes à des normes acceptables.

6. Rôles, responsabilités et reddition de comptes

Même si les rôles et les responsabilités ont été étudiés à différents niveaux, l'examen ne visait pas à déterminer la pertinence de la conception de l'organisation en place pour le programme de SST de la Direction générale du travail. Toutefois, on s'est montré préoccupé de la complexité à gérer les rôles et les responsabilités fonctionnels et hiérarchiques dans le contexte de la structure ministérielle actuelle. Par exemple, la poursuite de l'uniformité et de la constance dans l'application du CCT dans toutes les régions du Canada représente un défi important. Un examen des structures de reddition de comptes dans l'ensemble du ministère, qui a débuté ce printemps, devrait permettre d'identifier les possibilités d'amélioration de la gestion au sein des structures organisationnelles actuelles.

D'ici là, il est possible d'envisager les rôles et les responsabilités et de les aligner sur les modifications attendues du programme et d'élaborer des responsabilités pour relever les défis actuels et à venir comme le programme de SST de la Direction générale de travail l'expose dans les conclusions précédentes de ce rapport.

Les conclusions de l'examen concernant la fonction de direction, les rôles et les responsabilités des agents de sécurité et des conseillers techniques, les ententes de juridiction et les relations de collaboration sont précisées ci-dessous.

6.1 Orientation fonctionnelle

Le Comité national des opérations du travail (CNOP) est perçu comme un organisme qui collabore de façon très efficace et qui soutient l'AC dans son rôle fonctionnel. Les directeurs et les gestionnaires estiment que le comité est parvenu à régler d'importants problèmes liés au programme et à assurer la visibilité à l'interne de la Direction générale du travail. Les représentants des régions qui siègent au comité font partie des équipes de direction régionale, de sorte qu'ils sont en mesure d'influer sur le processus décisionnel régional et de faire la promotion du programme à l'interne. En ce qui concerne le fonctionnement du CNOP, on n'a formulé qu'une seule suggestion : en fait, le comité aurait intérêt à se concentrer sur des questions liées à la stratégie et à la gestion, par opposition aux questions d'ordre opérationnel ou administratif, et, ce faisant, à laisser aux groupes de travail ou aux comités le soin de régler les détails opérationnels. Un examen des procès-verbaux des réunions tenues par le CNOP au cours de la dernière année montre qu'un large éventail de faits nouveaux et de problèmes liés au programme ont été abordés, de sorte qu'il est important de fixer un ordre de priorité stratégique.

Dans le cadre de la Direction générale du travail, les relations et la coordination des activités sont complexes. Au niveau national, le programme de SST de l'AC doit aligner ses activités sur celles de la prévention des incendies. Le programme fait aussi partie des cinq composantes des Opérations du travail. Le programme de SST partage les services

des unités fonctionnelles de l'Éducation des clients et de la formation ainsi que de l'Élaboration des applications — Opérations du travail.

Sur le terrain, les employés n'étaient pas toujours au courant du rôle ni des activités de l'AC. Ils savent que l'AC a perdu une certaine partie de son expertise et qu'elle déploie des efforts pour remédier au problème des capacités du programme. Aux yeux des employés sur le terrain, le fait que l'AC ait réalisé des progrès opportuns et réglé certains problèmes revêt de l'importance. À titre d'exemple, citons la production des DPO nouvelles ou révisées, l'élaboration de documents pour faire l'éducation des clients et, enfin, le fait que la technologie réponde mieux aux besoins en matière de planification.

Les modèles organisationnels régionaux pour la Direction générale du travail variaient selon les régions visitées, et les régions sont d'avis que cette asymétrie les aide à répondre à leurs objectifs. Les opérations de SST sont intégrées à d'autres secteurs d'activité de la Direction générale du travail, par exemple les Normes de travail. Dans trois des cinq régions visitées, le programme de SST de la Direction générale du travail constituait un domaine distinct; dans deux autres, il était considéré comme un secteur d'activité des CRHC.

6.2 Agent des affaires du travail — Agent de sécurité (AS)

La plupart des agents de sécurité exercent leurs activités suivant la notion de spécialiste-généraliste. Fermement déterminés à assurer la sécurité des milieux de travail de compétence fédérale, ils sont fiers de leur profession. Au fur et à mesure que les pressions qui s'exercent sur les ressources du Programme du travail s'estompent, les agents de sécurité espèrent jouer un rôle plus proactif au chapitre de la prévention. À la suite des modifications de la Partie II du CCT, ils seront de plus amenés à jouer des rôles nouveaux ou variés.

À l'occasion des interviews menées auprès des employés sur le terrain, on a constaté que de nombreux termes sont utilisés pour décrire les diverses facettes de la fonction d'AAT/AS. À titre d'exemple, citons ceux de responsable de la réglementation, d'expert-conseil, de facilitateur, de fournisseur d'information, de guide, de formateur, de conseiller, d'inspecteur, de contrôleur et de responsable de l'application. Tous ces termes se rapportent à la réglementation. L'incertitude naît de l'équilibre à établir entre la prévention et l'application, l'importance et la forme que la prévention devrait prendre et la mesure dans laquelle les interventions axées sur la prévention proactive bénéficieraient d'un soutien adéquat. Chez les nouveaux employés, cette incertitude est plus manifeste.

6.3 Conseillers techniques (CT)

Les CT jouent un rôle fonctionnel très important dans les opérations de SST de la Direction générale du travail. On retrouve cinq conseillers régionaux qui soutiennent les membres de la communauté de la SST : un en Ontario, un au Québec, un commun pour la Colombie-Britannique et l'Alberta, un autre commun pour la Saskatchewan et le Manitoba et un pour les provinces de l'Atlantique. Le réseau des CT se réunit officiellement au moins trois fois l'an.

Les agents et les gestionnaires de toutes les régions valorisent au plus haut point les conseils et le soutien des CT; tous s'entendent pour dire que les CT assument beaucoup de responsabilités, notamment l'orientation fonctionnelle des employés sur le terrain et la prestation de conseils aux équipes de direction, notamment en matière de planification, la prestation de conseils techniques, la formulation de recommandations au CNOT, les liaisons extérieures avec les intervenants, la participation aux dossiers organisationnels et les liens clés entre l'AC et les employés sur le terrain. L'importance de la fonction des CT a encore été renforcée du fait que DRHC a embauché de nouveaux gestionnaires qui répondent au profil de leadership que recherche l'organisation, sans nécessairement posséder de compétences techniques dans le domaine de la SST, comme c'était traditionnellement le cas.

Les CT du programme de SST ont été confrontés à un certain nombre de pressions, notamment la responsabilité de vastes territoires géographiques, des demandes de participation à des enjeux nationaux touchant le programme (p. ex., le suivi du rapport de l'AC sur les décès) et la dépendance de plus en plus grande des nouveaux gestionnaires ou chefs d'équipe sans expérience du programme à l'égard de l'expertise des CT. Pour remédier au problème, des représentants du programme ont proposé l'ajout de CT ou encore la création d'un poste d'agent principal de sécurité, de telle sorte que les bureaux régionaux auraient moins besoin de l'aide des CT.

6.4 Ententes entre administrations

Aux fins de l'application et de l'exécution de la Partie II du Code canadien du travail, le programme de SST de la Direction générale du travail mise sur un certain nombre d'ententes administratives. On croit que les secteurs nouvellement assujettis au Code comptent pour environ 5 p. 100 de la compétence fédérale totale. À ce chapitre, le principal partenaire est Transports Canada (TC). Le protocole d'entente signé avec TC aux fins du secteur fédéral des transports a été renégocié en 1998. L'une des caractéristiques du protocole d'entente conclu avec TC est l'établissement de comités interministériels de la SST à l'AC et dans les régions, lesquels ont pour mandat de coordonner les questions relatives au protocole d'entente

Dans le cadre du présent examen, les SVIGR n'a pas évalué l'efficacité des travaux effectués par TC ni la conformité avec les dispositions relatives au contrôle définies dans

le protocole d'entente afin de garantir le rendement et la reddition de comptes. Transports Canada examine actuellement le programme de SST du secteur de l'aviation ainsi que la sécurité dans le secteur maritime.

Selon les régions, on devra, dans les ententes, préciser certains secteurs afin d'assurer des opérations efficaces et un degré de confiance satisfaisant pour le transfert de responsabilités. À ce titre, mentionnons :

- les capacités des inspecteurs et la formation suffisante de ces derniers;
- les normes ou les ordres de priorité définis et mis en commun;
- un niveau de service concernant la disponibilité et le délai d'intervention, en cas d'incident comme les refus de travailler;
- des dispositions visant à assurer l'élaboration et la mise en œuvre d'un système de gestion axé sur le rendement dans le cadre du processus d'évaluation de l'entente et des dispositions aux fins du contrôle de l'application et de l'exécution du CCT.

6.5 Relations axées sur la collaboration

Les relations axées sur la collaboration, à l'interne et à l'externe, ont un rôle important à jouer dans la réalisation des objectifs du programme. Même si la Direction générale du travail possède une solide tradition dans le domaine de la création de partenariats, de nouvelles occasions de nouer des liens se présenteront au fur et à mesure de l'évolution des besoins du programme. Par exemple, on s'attend à ce que les modifications apportées à la Partie II obligent les conseillers en SST à jouer un rôle plus grand dans la transition vers l'autoréglementation. Lorsque la présence de nouveaux intervenants risque d'entraîner de la confusion chez les clients, il importe de créer des liens pour s'assurer que les rôles des uns et des autres sont compatibles.

On a laissé entendre qu'il fallait, à l'interne, promouvoir de façon plus active la SST au profit mutuel du programme de SST et d'autres clients de DRHC. À l'interne, les partenariats possibles pourraient prendre quelques formes, par exemple la promotion du programme de SST à l'occasion de manifestations pertinentes auxquelles participent des intervenants ou des clients de DRHC, l'établissement de liens avec des documents destinés à faire l'éducation des clients, la mise en commun des expériences de partenariat avec l'extérieur et les leçons tirées et, enfin, le soutien de l'approche générale holistique adoptée par DRHC pour améliorer les milieux de travail des clients. On a fait des jeunes un groupe de clients prioritaire pour DRHC, et on a indiqué que c'est l'un des secteurs dans lesquels une collaboration plus grande à l'intérieur de DRHC serait bénéfique. À titre d'exemple, les jeunes risquent davantage d'être blessés au travail : en effet, le tiers des victimes d'accident indemnisées par suite d'un accident entraînant une perte de temps étaient, de 1993 à 1997, âgées de 15 à 29 ans. La Direction générale de l'investissement dans les ressources humaines (DGIRH) dispose d'un programme expressément destiné aux jeunes à risque.

Peut-être la Direction générale du travail et la DGIRH pourraient-elles collaborer et intégrer leurs efforts pour répondre aux besoins de ce groupe prioritaire.

7. Enquête sur les méthodes d'autres administrations dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail

Les programmes de SST, qu'ils soient provinciaux ou fédéraux, cherchent à prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles. On a interrogé des représentants provinciaux de cinq régions à propos de leur programme de SST. On ne peut faire de comparaisons directes entre administrations. Le type et l'impact des mesures législatives, la taille et la nature des administrations ainsi que les niveaux de ressources dont elles disposent varient. Toutefois, on dénote un certain nombre de méthodes ou de thèmes communs aux administrations étudiées, lesquels sont énumérés ci-dessous; on en fait également le renvoi aux éléments de l'examen faisant l'objet du présent rapport. On trouvera à l'Annexe C des détails précis concernant chacune des administrations étudiées. Le programme de SST de la Direction générale du travail est dans une position de bénéficier des leçons apprises des provinces car il fait partie du Comité de la sécurité et de la santé au travail de l'Association canadienne des administrateurs de la législation ouvrière, un comité dont les administrations partagent de nombreux intérêts communs.

Thèmes communs

- On a élaboré et diffusé une stratégie et un mandat clairs. – *orientation stratégique*
- On met davantage l'accent sur les activités de prévention (éducation). – *orientation stratégique*
- On investit dans les communications ainsi que dans la sensibilisation et l'éducation des employeurs et du public. – *capacité de soutien – stratégie d'éducation du grand public*
- L'application (inspection) demeure une fonction fondamentale. – *orientation stratégique et planification opérationnelle*
- On a accès à des données à jour et exhaustives concernant les blessures et les coûts. – *information pour la prise de décisions*
- On note des travaux de recherche et d'analyse, notamment au titre de l'exploration des données. – *information pour la prise de décisions*
- On utilise les données historiques concernant les blessures et les incidents portées aux dossiers des employeurs comme moyen de cibler efficacement les activités de prévention et d'application. – *information pour la prise de décisions*

- On collabore avec les associations et les secteurs industriels pour améliorer le rendement au titre de la santé et de la sécurité, en particulier ceux dont le dossier laisse à désirer. – *planification opérationnelle et information pour la prise de décisions*

- Il existe des incitatifs et des partenariats conclus avec les employeurs et les industries. – *relations de collaboration*

- On investit dans la technologie pour soutenir l'intégration interne et externe de l'information. – *capacité de soutien - outils*

- Les agents assument exclusivement des responsabilités liées à la SST. - *planification opérationnelle – concept spécialiste-généraliste*

- Au stade du recrutement, on insiste sur les exigences techniques et scolaires. - *capacité de soutien*

- Résultats
  - Habituellement, les administrations visent à réduire le nombre d'accidents et de blessures.
  - On effectue le suivi du rendement et on en rend compte de façon opportune, à la lumière d'objectifs. – *mesure des résultats*

ANNEXE A

OBJECTIFS, MÉTHODOLOGIE ET PORTÉE DE L'EXAMEN

OBJECTIFS

L'examen avait les objectifs suivants :

- évaluer l'administration du programme de SST et s'assurer que ses obligations législatives et réglementaires sont respectées;
- définir les possibilités d'amélioration de l'administration du programme de SST.

MÉTHODOLOGIE ET PORTÉE

- On a interviewé des gestionnaires et des employés de la Direction générale du travail à l'administration centrale ainsi que dans des bureaux régionaux et locaux de la Colombie-Britannique, de l'Alberta, de l'Ontario, du Québec et du Nouveau-Brunswick.

- Dans chacune des régions visitées, on a interviewé un directeur ou un gestionnaire provincial du programme de sécurité et de santé au travail. Ces interviews avaient pour but de comparer et de mettre en opposition l'administration du programme, les priorités et les méthodes utilisées par les administrations fédérale et provinciales. Pour compléter l'information recueillie dans le cadre des interviews, on a procédé à un examen de la documentation.

- On a analysé les données relatives aux activités d'inspection menées dans le cadre du programme.

- On a examiné la documentation des études visant à améliorer le programme entreprises au cours des dernières années, afin de comprendre les enjeux liés au programme, les contraintes auxquelles il est assujetti et les progrès réalisés.

- L'examen n'a pas porté sur toutes les facettes du programme de SST. Parmi les domaines non touchés, citons :
  - les Services de protection contre l'incendie (analyse organisationnelle réalisée par CVC en 1997);
  - le Laboratoire d'hygiène industrielle (analyse des nouveaux modes de prestation réalisée par CVC en 1996);
  - l'efficacité des travaux effectués par Transports Canada (TC) et la conformité avec les dispositions relatives au contrôle définies dans le protocole d'entente signé avec TC en juillet 1998 (Transports Canada examine le programme de SST dans le secteur de l'aviation, y compris l'interface avec le Programme du travail de DRHC);
  - le modèle et les niveaux d'allocation des ressources.

ANNEXE B

PROFIL DU PROGRAMME DE SÉCURITÉ ET DE SANTÉ AU TRAVAIL (SST)

La sécurité et la santé au travail des installations, entreprises et ouvrages fédéraux est régie par la Partie II du Code canadien du travail (CCT). L'objectif stratégique consiste à *prévenir les accidents et problèmes de santé causés par, reliés à ou survenant durant l'exercice d'un emploi.* Plus d'un million de Canadiens travaillent dans 40 000 lieux régis par la législation fédérale du travail.

Les statistiques de 1997 qui suivent[2] illustrent bien l'ampleur du programme de sécurité et de santé au travail.

Canada :

- en moyenne, un travailleur canadien sur 16 a été blessé au travail;
- les Commissions des accidents du travail (CAT) ont versé plus de 4,5 milliards de dollars en prestations;
- on évalue à plus de 9,1 milliards de dollars le coût total annuel des accidents du travail pour l'économie canadienne.

Administration fédérale :

- en 1997, le taux de blessures a été à son plus bas niveau en cinq ans;
- le nombre de décès (59) imputable à des blessures et à des problèmes de santé liés au travail a été le plus élevé en cinq ans;
- on estime à près de 1,5 milliard de dollars par année les coûts directs et indirects des absences pour raisons de santé au sein du gouvernement fédéral[3].

Dépenses et niveaux de ressource de la Direction générale du travail pour 1998-1999 :

- dépenses nettes de 109,5 millions de dollars en 1998-1999 (0,4 p. 100 du total pour DRHC);
- 612 ETP (2,9 p. 100 du total pour DRHC).

[2] Les accidents du travail au Canada (1993-1997) et leurs coûts, DRHC.
[3] Conseil du Trésor.

ANNEXE C

ENQUÊTE SUR LES MÉTHODES D'AUTRES ADMINISTRATIONS DANS LE DOMAINE DE LA SÉCURITÉ ET DE LA SANTÉ AU TRAVAIL

Les programmes de SST, qu'ils soient provinciaux ou fédéraux, cherchent à prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles. On a interrogé des représentants provinciaux de cinq régions à propos de leur programme de SST. On ne peut faire de comparaisons directes entre administrations car le type et l'impact des mesures législatives, la taille et la nature des administrations ainsi que les niveaux de ressources dont elles disposent varient. Toutefois, on dénote un certain nombre de méthodes ou de thèmes communs aux administrations étudiées. On a également effectué des recherches sur le site internet de la US Occupational Health and Safety Administration. Les détails particuliers à chaque administration sont énumérés selon les différents éléments de l'examen inclus dans la présente annexe.

Colombie-Britannique — Division de la prévention, Worker's Compensation Board

Planification stratégique

- En 1998, les principales décisions stratégiques et opérationnelles portaient sur le budget et le plan d'activités de la WCB, notamment l'augmentation de l'investissement dans les activités de prévention.

- *Mandat* (Division de la prévention): Vouée à la *prévention* des blessures, des problèmes de santé et des décès au travail.

- Plan stratégique — 1998
  - La WCB mettra l'accent sur les activités suivantes :
    - faire une priorité communautaire de la prévention des blessures et des problèmes de santé;
    - réaligner les services de façon à encourager les milieux de travail à prendre davantage de responsabilités au titre de la prévention des accidents.

Planification opérationnelle

- L'accent mis sur la prévention a pris les formes suivantes :
  - on mène un certain nombre d'activités connexes conçues pour aider les travailleurs et les employeurs à reconnaître et à comprendre les risques pour la sécurité et la santé auxquels ils s'exposent;
  - on veille à ce que toutes les mesures de prévention des accidents et de protection

possibles soient prises au moyen de la conjugaison d'efforts dans les domaines de la consultation, de l'application, de la recherche et du soutien technique.

- *Worksafe*, pivot des efforts de la Division de la prévention, comporte des activités d'éducation, de consultation et de sensibilisation que viennent compléter les mécanismes de vérification de la conformité et d'application.
  - Au nombre des *stratégies* du programme en 1998, citons :
  - l'accent mis sur les industries et les entreprises à risque élevé (efforts portant sur l'éducation, la consultation, la recherche et le respect de la réglementation);
  - l'élaboration d'initiatives conjointes travailleurs-employeurs dans le domaine de la sécurité et de la santé;
  - une approche régionale;
  - des documents de sensibilisation à l'intention des travailleurs les plus à risque;
  - l'accent mis sur les grandes entreprises;
  - l'accent mis sur l'éducation (partenariats ciblant en particulier les jeunes);
  - l'accent mis sur la conformité;
  - l'accent mis sur la cause des accidents;
  - le soutien d'initiatives de recherche et d'éducation.

- On a pour objectif de consacrer 60 p. 100 des efforts à des activités d'éducation et de consultation, et 40 p. 100, à des activités d'inspection ou d'application.

- Le groupe des programmes (recherche et développement) extrait les données, lesquelles sont utilisées pour cibler les ressources sur les industries, les employeurs et les régions. Les données, y compris la nature et le coût des blessures, sont communiquées aux employeurs.

- *Services d'information*
  - En 1998, on a lancé des projets pilotes pour accélérer le traitement des demandes — Medi-Connect et Employer-Connect sont les systèmes d'échange d'information sur Internet qui permettent la présentation électronique de rapports.
  - Tous les employeurs seront tenus de présenter un rapport par voie électronique dans un délai de cinq ans.

Capacité de soutien

- On assiste à un changement de philosophie en vertu duquel les agents de sécurité seront dorénavant considérés comme des « agents du changement ».

- Les recrues bénéficient d'une formation officielle poussée, suivie par l'encadrement sur le terrain. La formation initiale et continue porte sur les compétences juridiques et technologiques de même que sur la gestion de projets. La Commission invite des conférenciers à aborder des questions comme les nouvelles technologies.

- En 1998, le nouveau règlement sur la sécurité et la santé au travail est entré en vigueur. Le

tiers des normes sont nouvelles ou ont été révisées, ce qui montre bien l'évolution des technologies et des risques en milieu de travail — la formation poussée des employés ainsi que l'éducation des employeurs et des travailleurs ont soutenu la mise en œuvre.

Mesure des résultats

- En 1998, on a accordé une attention considérable à la mise en œuvre des recommandations du vérificateur général de la Colombie-Britannique afin de renforcer la reddition de comptes. La WCB de la Colombie-Britannique s'oriente désormais vers les résultats — en vertu du plan de rendement, chacun des agents est tenu responsable de l'atteinte du but général fixé.
- *But* : Réduire de 4 p. 100 par année le taux de blessures en Colombie-Britannique.
- *Définition* : Le nombre de demandes d'indemnisation pour des invalidités de courte durée divisé par le nombre total d'années-personnes visé (pour 100 années-personnes).
- *Cibles* : En 1998, la cible atteinte a été de 4,9; en 1999, elle a été de 4,7; pour 2003, on vise 4,0.
- Dans certains secteurs, on a signalé une diminution marquée du nombre de blessures, sous réserve d'interventions ciblées.

Nouveau-Brunswick — Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail du Nouveau-Brunswick

Planification stratégique

- La Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail du Nouveau-Brunswick a notamment pour mandat les activités suivantes :
  - la promotion active de la prévention des accidents;
- Sous la rubrique « prévention », le mandat défini dans le plan d'activités de 1998 comporte les orientations suivantes :
  - le transfert de ressources d'autres secteurs de l'organisme vers la prévention;
  - les services de gestion des risques;
  - le ciblage des ressources;
  - une stratégie de prévention ou de sensibilisation du public;
  - l'examen de la réglementation;
  - les communications.

Planification opérationnelle

- On transfère des ressources dans la prévention à condition qu'il en résulte une diminution des

accidents de travail.

- Le programme de gestion des risques repose sur la collaboration avec les employeurs qu'on invite à aller au-delà de la conformité avec la réglementation et la prévention active au moyen d'incitatifs financiers et de la prestation d'une série d'outils d'évaluation (on entend ici élargir le programme et viser de nouveaux employeurs).

- En mettant l'accent sur des activités non prédéterminées, on cherche à modifier le comportement de façon durable, sans miser sur des interventions.

- Aux fins des interventions intensives, on cible les principaux employeurs.

- Dans le cadre d'interventions pilotes, on cible des groupes industriels.

- On prend des mesures pour sensibiliser davantage le public à l'importance que revêtent de bonnes pratiques de sécurité et de santé au travail.

- Stratégie de prévention — on doit inculquer aux intéressés la notion selon laquelle il est possible de prévenir tous les accidents.

- On prend des mesures pour sensibiliser davantage le public à l'importance que revêtent de bonnes pratiques de sécurité et de santé au travail.

- Approche ciblée — définir un cadre et piloter des projets d'amélioration de la sécurité et de la santé dans des groupes industriels choisis.

- Approche ciblée — décisions fondées sur des données

Capacité de soutien

Soutien des responsables du programme

- On a consacré d'importants efforts à la mise au point du Workplace Information System (WIS). Amorcé en 1996, l'élaboration du système vise :
  - la collecte de données sur les clients auprès des fournisseurs de service;
  - l'historique des activités;
  - la mesure des progrès;
  - la prévention des dédoublements;
  - la planification stratégique;
  - la facilitation des aiguillages;
  - la mise en réseau de bases de données différentes.

Ontario — Ministère du Travail

Planification stratégique

- L'adoption récente d'un nouveau nom, Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT), rend compte du nouveau mandat axé sur la prévention.

- On a pour but de faire en sorte que les lieux de travail de l'Ontario soient les plus sûrs du monde.

- Au nombre des principes clés qui orientent les activités, citons :
  - l'amélioration des lieux de travail;
  - la coopération accrue au moyen de l'établissement de partenariats solides;
  - l'encouragement des pratiques exemplaires et du rendement élevé;
  - des activités d'application efficaces ciblant les entreprises dont le rendement au chapitre de la SST laisse à désirer.

- On a l'intention d'associer l'ensemble des cotisants et des intervenants du programme de sécurité et santé au travail (le ministère du Travail, la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail et les associations pour des lieux de travail sécuritaires financées par la CSPAAT) à un système de SST. Parmi les divers intervenants, l'élaboration de politiques et de programmes a fait l'objet d'efforts de coordination et d'harmonisation considérables.

Plan stratégique 1999-2002

- Dans le domaine de la réduction du nombre d'accidents et de problèmes de santé au travail, le rôle qui incombe au ministère du Travail consiste à fixer et à diffuser des normes de même qu'à les faire appliquer.

Orientations stratégiques et engagements

- Clarification des rôles et coordination des organisations du système de SST.
  - Des mécanismes permettent au ministère du Travail et à la CSPAAT d'assumer la responsabilité conjointe des politiques, des priorités, des buts et des normes.
  - Dans leurs plans annuels, les partenaires adoptent une approche stratégique intégrée de la SST.
  - Les partenaires collaborent à la mise au point d'un système d'information et de renseignements axé sur une technologie intégrée.
  - Les organisations qui font partie du système public de SST concluent des ententes de rendement.

- Favoriser l'engagement et l'autonomie en milieu de travail.
  - Réaffirmation d'un système à responsabilité interne.

- On continuera de faire en sorte que les normes applicables aux lieux de travail soient plus faciles à comprendre et plus pertinentes.
  - Élargissement des incitatifs financiers.
  - Ciblage des lieux de travail dont l'engagement est insuffisant dans le domaine de la SST.

- Incitation à participer à des associations et à des organisations qui permettent aux entreprises de comparer leur rendement au titre de la SST et facilitent le partage d'information et d'expertise, ou création de nouvelles associations et organisations.

Planification opérationnelle

Mesures opérationnelles concrètes

- Hausser la sensibilisation au sein de la collectivité et des lieux de travail.
  - Campagnes de promotion de la SST — visant la modification des valeurs sociales (CSPAAT et associations pour des lieux de travail sécuritaires).
  - Reconnaissance des entreprises autonomes dont le rendement est élevé.
  - Intégration, lorsqu'il est pratique de le faire, des notions de santé et de sécurité dans les programmes d'études et d'apprentissage.
  - Au moment de l'enregistrement, doter les propriétaires de nouvelles entreprises de renseignements sur la SST ainsi que d'une liste de personnes-ressources capables de fournir de l'information sur le système de soutien de la SST.
  - Renforcement et promotion des activités d'application du ministère du Travail.

- Fournir de l'information et de l'expertise pour soutenir les lieux de travail ou forger des partenariats.
  - Répertoires des ressources publiques et privées disponibles en matière de sécurité et de santé au travail.
  - Création de liens entre les employeurs qui ont des ressources et de l'expertise et ceux qui n'en ont pas. Initiatives visant à favoriser le mentorat entre des entreprises dont le rendement est élevé et d'autres.
  - Élargir l'initiative sur les collectivités sûres (« Safe Communities »).
  - Établir une base de données commune sur les demandes d'indemnisation consécutives à des accidents de travail.

- Le nombre d'inspections a augmenté de 26 p. 100 au cours des quatre dernières années (les absences résultant de blessures ont pour leur part diminué de 26 p. 100).

Partenariat

- La CSPAAT et le ministère du Travail coordonnent leurs efforts pour atteindre des objectifs liés à la sécurité et à la santé au travail — on a conçu une stratégie pour coordonner et optimiser les rôles, de concert avec ceux d'autres intervenants du secteur de la SST.

Mesure des résultats

- Le ministère du Travail s'est donné pour objectif de réduire de 30 p. 100 en cinq ans (1995 - 2000) le nombre d'absences résultant de blessures.

- On utilise les données de la CSPAAT pour assurer le suivi du système — grandes tendances, entreprises et secteurs cibles prioritaires, objectifs de rendement prédéterminés et détermination de l'atteinte des objectifs, en ce qui concerne :
  - les décès;
  - les amputations et les invalidités permanentes;
  - les absences résultant de blessures;
  - la fréquence totale des blessures;
  - les indices de la gravité des blessures.

Québec — Commission de la santé et de la sécurité au travail

Planification stratégique

Mandat

- Activités de prévention et éducation des clients pour réduire les accidents de travail et les maladies professionnelles.

Plan stratégique — 1998

- Sur :
  - la participation accrue des employeurs aux efforts déployés dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail;
  - la prévention à titre prioritaire;
  - la collaboration avec les employeurs pour favoriser la compréhension de la santé et de la sécurité au travail;
  - le ciblage d'industries prioritaires, p. ex., la construction.

Planification opérationnelle

- Les opérations provinciales se répartissent en 21 divisions régionales. Au total, 268 agents sont responsables des mesures proactives et réactives.
- L'agent a pour tâche d'informer, de soutenir et de faire appliquer.
- Le taux de pénétration est d'environ 5 p. 100 par année.
- Tout au long de l'année, on mène diverses campagnes de promotion et de publicité (campagne-éclair à l'automne, programme scolaire pour toucher les élèves) — on tente de modifier la culture des employés actuels et futurs.
- Nombre total d'inspections réalisées par année : 10 000.

Ciblage prioritaire

- On a défini six groupes industriels. On met l'accent sur les employeurs chez qui on observe le taux d'accidents et de demandes d'indemnisation le plus élevé. On se fonde aussi sur la connaissance qu'ont les agents de l'industrie.

- Les agents consacrent environ 30 p. 100 de leur temps à des tâches réactives (enquêtes consécutives à des décès). Les 70 p. 100 qui restent se répartissent comme suit : 30 p. 100 vont à des programmes provinciaux de prévention, et 40 p. 100, à des programmes régionaux.

Partenariats

- Collaboration avec des associations sectorielles mixtes — 12 associations différentes qui servent de ressource pour les employeurs.

- Partenariat avec le ministère de l'Éducation (intégration de la SST dans le programme d'études).

Capacité de soutien

- On considère désormais les agents comme des conseillers capables de jouer un rôle positif en venant en aide aux employeurs.

- On propose aux agents un régime d'apprentissage continu — l'objectif consiste à assurer la formation professionnelle et les compétences professionnelles les plus à jour possible.

- Avant de commencer à travailler de façon autonome, les agents bénéficient de six mois de formation et de travail sur le terrain.

- On embauche les agents selon leurs habiletés et leurs compétences générales — on ne recrute pas expressément de personnes très spécialisées.

Mesure des résultats

- Aucun objectif précis n'a été fixé en ce qui concerne la réduction du nombre de blessures.

- On fixe quelques objectifs secondaires pour des interventions spécifiques — p. ex., on a pour objectif de réduire de 25 p. 100 le taux de blessures au visage subies par les soudeurs.

- La perception est que le rendement actuel au chapitre de la sécurité et de la santé au travail a atteint son point culminant — pour réduire davantage le nombre de blessures, il faudra mettre au point de nouvelles façons de faire.

Alberta — Ministère des Ressources humaines et de l'Emploi

Planification stratégique

- *Mandat* — Travailler en partenariat avec les Albertains pour promouvoir la sécurité et la santé au travail.

- *Plan stratégique 1999-2002*
  - Promouvoir une approche préventive de la sécurité et de la santé au travail en travaillant de concert avec des partenaires industriels pour encourager les employeurs et les travailleurs à se doter de programmes de sécurité et de santé au travail efficaces.
  - Assurer la conformité avec les programmes en ciblant les entreprises dont le rendement au chapitre de la sécurité et de la santé au travail laisse à désirer de même que les dangers qui ne font l'objet d'aucun contrôle.
  - Donner suite rapidement aux plaintes formulées dans les lieux de travail et fournir des conseils et des recommandations aux clients pour les aider à résoudre les problèmes liés à la sécurité et à la santé au travail.
  - Collaborer avec des associations et des groupes industriels à l'élaboration de codes de pratique, de pratiques recommandées et de procédures et de normes de fonctionnement sûres ainsi qu'à la définition et à la gestion des dangers et de l'information sur la sécurité.
  - Veiller à ce que les dispositions législatives et réglementaires soutiennent des normes de pratique significatives et productives. En mars 1999, on entreprendra un examen qui s'étendra jusqu'en 2002.

Planification opérationnelle

- Au nombre des points saillants des stratégies clés, citons :
  - Travailler de concert avec des partenaires industriels pour encourager les employeurs et les travailleurs à élaborer des programmes de gestion efficaces de la sécurité et de la santé au travail :
    - mettre en œuvre des normes relatives au processus de vérification et de certification pour assurer la qualité et l'uniformité du programme de partenariats;
    - mettre en œuvre une stratégie de communication pour contribuer à la compréhension et à la reconnaissance.

  - Programmes efficaces de conformité ciblant les entreprises dont le rendement au chapitre de la SST laisse à désirer ainsi que les dangers qui ne font l'objet d'aucun contrôle.
    - Élaborer et mettre en œuvre des programmes d'inspection et de conformité sur le terrain mettant l'accent sur :
      - les dangers graves qui ne font l'objet d'aucun contrôle;
      - les entreprises dont le rendement au chapitre de la SST laisse à désirer;
      - les nouveaux employeurs.

  - Collaborer avec des organisations de l'extérieur pour définir et contrôler les dangers.

- Consigner les dangers prévalents et mal contrôlés sur une liste de vérification (liste de vérification de la conformité uniformisée fournissant des données exhaustives sur le contrôle des dangers).
- Participer à l'élaboration des normes de la CSA, des codes de pratique, des pratiques recommandées, des procédures de fonctionnement sûres, etc.
- Organiser des campagnes d'information et de sensibilisation, et recourir à des publications ou à Internet.

- Veiller à ce que des dispositions législatives et réglementaires soutiennent des normes de pratique significatives et productives.
- Procéder à un examen réglementaire exhaustif de même qu'à l'élaboration de lignes directrices d'interprétation ou de normes applicables.

Capacité de soutien

- Le régime de rémunération est fondé sur les compétences (le niveau de rémunération est fondé sur l'acquisition ou l'application de certaines compétences) — on aide les agents à répondre aux exigences en matière de compétences.

Mesure des résultats

- Taux de réduction des absences résultant de blessures
  - Représente le risque (ou la probabilité) de blessures ou de maladies invalidantes que court un travailleur pendant une période de un an. Le taux est exprimé en pourcentage.

- *Cible* : Le taux d'absences résultant de blessures ne sera pas supérieur à 3,5.

- *Résultats* : 1995-1996-1997 : 3,4.

Indicateurs de gestion

- Fournir de l'information qui sert à mesurer les résultats d'activités. Les cibles sont définies pour tous les indicateurs de gestion de la sécurité et de la santé au travail. Parmi ces indicateurs, on retrouve :
  - le taux d'absences résultant de blessures pour les titulaires d'un certificat de reconnaissance (par rapport à d'autres taux industriels);
  - le taux d'absences résultant de blessures pour des employeurs assignés à un programme d'employeur ciblé (par rapport à des taux de base);
  - le taux d'absences résultant de blessures pour des secteurs industriels par rapport à des taux de base;
  - le pourcentage cumulatif des lieux de travail assujettis à des dangers précis faisant l'objet d'un contrôle.

États-Unis — Occupational Health and Safety Administration (OSHA)[4]

Planification stratégique

- De strictes mesures d'application demeurent la priorité : l'OSHA cible les inspections en fonction des données relatives aux blessures et aux maladies propres à des sites.

- Partenariats créatifs — les sociétés dont l'excellence est éprouvée dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail peuvent demander à être reconnues en vertu du principal programme de partenariat de l'OSHA — le programme de protection volontaire. On a également conclu des partenariats spécialisés dans des domaines précis.

- Élaboration de règlements améliorée — les nouvelles règles de l'OSHA mettront l'accent sur les résultats plutôt que sur des exigences précises.

- Initiatives récentes de réforme de la réglementation.

- L'OSHA a *modifié son paradigme de fonctionnement fondamental* : l'organisation est passée de l'approche réglementaire directe à une approche en vertu de laquelle les employeurs peuvent choisir entre la conclusion d'un partenariat et une relation traditionnelle fondée sur l'application.

Recommandation fondée sur le bon sens

- Priorités et stratégie réglementaires (en cinq points) de l'OSHA :
  - définir des priorités claires et sensées;
  - mettre l'accent sur des règles fondamentales claires;
  - éliminer ou corriger les normes ambiguës et désuètes;
  - mettre l'accent sur le langage clair;
  - miser sur des partenariats coopératifs.

- On met l'accent sur les résultats, et non sur les formalités administratives — on se concentre sur les dangers les plus graves et les lieux de travail les plus dangereux, et on met l'accent sur les résultats.

- Expansion des activités d'approche et d'éducation — l'OSHA planifie des activités d'approche poussées pour aider les employeurs à mettre au point des programmes de sécurité et de santé au travail ainsi que pour remédier aux dangers ergonomiques.

Planification opérationnelle

[4] *Information recueillie dans le site Internet de l'OSHA.*

- L'OSHA collabore avec les employeurs afin d'adopter des pratiques exemplaires au chapitre de la détection et de l'élimination des dangers en leur proposant de choisir entre le partenariat et les mesures d'application traditionnelles.

- On cherche à favoriser l'élaboration de programmes de sécurité et de santé au travail. Au nombre des caractéristiques recherchées, citons :
  - l'engagement de la direction, la participation marquée des employés, le déploiement d'efforts systématiques pour détecter les risques pour la sécurité et la santé, la documentation des dangers supprimés, la formation et la réduction du nombre de blessures et de maladies qui en résultent.

- On propose aux employeurs :
  - un partenariat (entreprises dotées d'un programme de sécurité et de santé au travail solide et efficace) ou des mesures d'application traditionnelles (autres entreprises).

- Au nombre des caractéristiques fructueuses du programme de partenariat, citons :
  - l'utilisation de données propres aux lieux de travail pour définir ceux où les risques sont élevés, la prestation d'information aux employeurs à propos des programmes efficaces de sécurité et de santé au travail, le choix donné aux employeurs du type de relation qu'ils souhaitent entretenir avec l'OSHA, les mesures prises pour obtenir l'engagement de la direction et la participation des travailleurs et, enfin, la modification des politiques d'application.

- On propose des incitatifs aux employeurs dotés d'un programme de sécurité et de santé travail solide et efficace.

- Des initiatives mettent également l'accent sur :
  - la multiplication des interactions entre les entreprises et les syndicats pour corriger les problèmes liés à la sécurité et à la santé au travail; l'amélioration de la communication à propos des dangers au travail; les nouvelles façons d'aborder de nouveaux dangers; la participation de secteurs non traditionnels.

- On utilise les données que l'organisation a commencé à colliger en 1995 auprès d'une diversité de sources internes et externes, dont les commissions des accidents du travail des États — pour cibler les employeurs chez qui le nombre d'accidents et de blessures est élevé.

- L'organisme a mis en œuvre un certain nombre de projets de diffusion d'information et envisage de prendre des initiatives pour améliorer la disponibilité des données sur la sécurité et la santé au travail.

Capacité de soutien

- L'organisation cherche actuellement à améliorer la formation des inspecteurs pour les aider à évaluer les programmes de sécurité et de santé au travail. Analyser des systèmes plutôt que détecter des dangers précis à l'occasion d'une inspection représente une nouvelle approche — un changement de culture.

Mesure des résultats

- On a indiqué clairement aux inspecteurs de l'OSHA qu'il n'y a pas d'objectifs numériques en ce qui concerne les inspections et que leur rendement sera jugé non pas en fonction du nombre d'amendes et d'avis donné, mais plutôt en fonction de leur capacité de détecter et d'atténuer les dangers à l'origine de blessures et de maladies.

- L'OSHA introduit graduellement un cadre de mesures du rendement, en vertu duquel on met l'accent non plus sur le suivi des activités, mais bien plutôt sur le contrôle des résultats. Cette démarche a renforcé la capacité de l'organisation de quantifier ses réussites, de définir l'organisation des programmes la plus efficiente et la plus efficace et de promouvoir l'élaboration de programmes et de politiques fondés sur de solides données objectives.

Résultats principaux :

- réduction du nombre d'accidents de travail et de maladies professionnelles;

- au cours des quatre prochaines années, l'OSHA est déterminé à réduire le nombre d'accidents de travail et de maladies professionnelles dans trois groupes cibles :
  - 100 000 lieux de travail où des interventions majeures sont effectuées (réduction de 20 p. 100);
  - les cinq industries où les risques sont élevés — la transformation des aliments, les foyers pour personnes âgées, les chantiers maritimes, les exploitations forestières et les chantiers de construction (15 p. 100);
  - trois graves problèmes de santé et de sécurité au travail — la silicose, les amputations et les empoisonnements au plomb (15 p. 100).

ANNEXE D-1

INSPECTION ET CLASSEMENT DES RISQUES — TABLEAUX[5]

Tableau 1 — Classement national par industrie
Inspections générales (IG) menées à bien dans le cadre du programme (1er avril - 30 septembre 1999)

Classement (risques)	1	3	5	7	9	Totaux
	très faible	faible	moyen	élevé	très élevé	
Ontario						
Lieux de travail	3 126	1 259	4 304	3 481	11	12 181
IG menées à bien	0	7	26	60	0	93 (0,8%)
% — IG menées à bien par palier	0 %	8 %	28 %	65 %	0 %	
Colombie-Britannique						
Lieux de travail	831	576	1 923	1 228	0	4 558
IG menées à bien	2	6	31	82	0	121 (2,7%)
% — IG menées à bien par palier	2 %	5 %	26 %	68 %	0 %	
Nouveau-Brunswick						
Lieux de travail	200	184	623	616	0	1 623
IG menées à bien	1	10	15	37	0	63 (4 %)
% — IG menées à bien par palier	2 %	16 %	24 %	59 %	0 %	
Québec						
Lieux de travail	1 580	1 260	2 883	2 004	0	7 727
IG menées à bien	3	3	27	82	0	115 (1,5%)
% — IG menées à bien par palier	3 %	3 %	23 %	71 %	0 %	
Alberta						
Lieux de travail	724	422	1 400	2 018	0	4 564
IG menées à bien	0	7	37	30	0	74 (1.6%)
% — IG menées à bien par palier	0 %	9 %	50 %	41 %	0 %	
Les 5 régions						
Lieux de travail	6 461	3 701	11 133	9 347	11	30 653
IG menées à bien	6	33	136	291	0	466
% — IG par rapport au nombre total de lieux de travail	**0 %**	**1 %**	**1 %**	**3 %**	**0 %**	**2 %**
% — IG menées à bien par palier	1 %	7 %	29 %	62 %	0%	

Source des données : SIOT
Description du classement : 1 = aucune inspection prévue; 3 = inspection tous les 36 mois; 5 = inspection tous les 24 mois; 7 = inspection tous les 12 mois; 9 = inspection tous les 6 mois

[5] Le tableau 1 devrait être interprété de façon limitée, puisqu'il ne reflète que six mois d'activités et qu'il ne représente pas l'ensemble du pays.

ANNEXE D-2

INSPECTION ET CLASSEMENT DES RISQUES — TABLEAUX[6]

Tableau 2 — Classement régional par industrie
Inspections générales (IG) menées à bien dans le cadre du programme (1er avril - 30 septembre 1999)

Classement (risques)	1 très faible	3 faible	5 moyen	7 élevé	9 très élevé	Totaux
Ontario						
Lieux de travail	3 734	2 416	3 011	3 018	99	12 278
IG menées à bien	2	12	24	35	8	81
% — IG menées à bien par palier	2 %	15 %	30 %	43 %	10 %	
Colombie-Britannique						
Lieux de travail	1 683	1 116	1 152	736	3	4 690
IG menées à bien	37	17	17	45	1	117
% — IG menées à bien par palier	32 %	15 %	15 %	38 %	1 %	
Nouveau-Brunswick						
Lieux de travail	935	173	214	287	3	1 612
IG menées à bien	1	15	10	35	0	61
% — IG menées à bien par palier	2 %	25 %	16 %	57 %	0 %	
Québec						
Lieux de travail	1 103	3 417	1 918	1 274	10	7 722
IG menées à bien	3	13	43	57	1	117
% — IG menées à bien par palier	3 %	11 %	37 %	49 %	1 %	
Alberta						
Lieux de travail	1 040	956	1 273	1 395	3	4 667
IG menées à bien	0	18	44	20	0	82
% — IG menées à bien par palier	0 %	22 %	54 %	24 %	0 %	
Les 5 régions						
Lieux de travail	8 495	8 078	7 568	6 710	118	30 969
IG menées à bien	43	75	138	192	10	458
% — IG par rapport au nombre total de lieux de travail	**1 %**	**1 %**	**2 %**	**3 %**	**8 %**	**1 %**
% — IG menées à bien par palier	9 %	16 %	30 %	42 %	2 %	

Source des données : SIOT (rapport n° 13)

[6] Le tableau 2 devrait être interprété de façon limitée, puisqu'il ne reflète que six mois d'activités et qu'il ne représente pas l'ensemble du pays.

ANNEXE D-3

INSPECTION ET CLASSEMENT DES RISQUES — TABLEAUX[7]

Tableau 3 — Comparaison entre le classement régional par industrie et le classement national par industrie Inspections générales (IG) menées à bien dans le cadre du programme (1er avril - 30 septembre 1999)

Classement (risques)	1 très faible	3 faible	5 moyen	7 élevé	9 très élevé	Totaux
Lieux de travail — Les 5 régions						
Classement national par industrie	6 461	3 701	11 133	9 347	11	30 653
Classement régional par lieu de travail	8 495	8 078	7 568	6 710	118	30 969
IG menées à bien						
Classement national par industrie	6	33	136	291	0	466
Classement régional par lieu de travail	43	75	138	192	10	458
% — IG par rapport au nombre total de lieux de travail						
Classement national par industrie	**0 %**	**1 %**	**1 %**	**3 %**	**0 %**	**2 %**
Classement régional par lieu de travail	**1 %**	**1 %**	**2 %**	**3 %**	**8 %**	**1 %**
% — IG par palier						
Classement national par industrie	1 %	7 %	29 %	62 %	0 %	
Classement régional par lieu de travail	9 %	16 %	30 %	42 %	2 %	

[7] Le tableau 3 devrait être interprété de façon limitée, puisqu'il ne reflète que six mois d'activités et qu'il ne représente pas l'ensemble du pays.

ANNEXE E

RÉPONSE DE LA DIRECTION À L'EXAMEN DU PROGRAMME DE SST DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DU TRAVAIL

Recommandation	Activités/mesures	Produits/résultats	Agent(s) responsable(s)	Date d'achèvement cible	État
1. Il faudrait mettre à jour l'orientation stratégique et les priorités du Programme de SST afin d'en assurer la clarté, de promouvoir une planification cohérente, d'améliorer la coordination et de faciliter l'affectation stratégique des ressources.	Les récentes modifications apportées à la Partie II du *Code canadien du travail* ont régi la nouvelle orientation stratégique du Programme de SST et nécessité la mise à jour des priorités. La stratégie qui sous-tend les modifications est de raffermir le Système de responsabilité interne (SRI), permettant ainsi d'utiliser une plus grande partie des ressources existantes pour poursuivre l'objectif du Code, à savoir la prévention des accidents et des blessures, dans des endroits où le SRI ne fonctionne pas ou a échoué. On est à organiser des séances d'orientation à l'intention des agents de sécurité, de leurs gestionnaires et des clients afin d'apporter des précisions sur la nouvelle approche réglementaire.	a) Des lieux de travail plus fiables b) Davantage de ressources consacrées à la prévention c) Moins d'accidents et de blessures	DG des Opér. avec le dir. de la PISST	Réunion des agents de sécurité prévue pour la fin de sept. 2000 Réunions avec des clients d'ici avril 2001	Adoption du projet de loi C-12 en juin 2000, et proclamation prévue pour sept. 2000 Conférence nationale en voie d'organisation Réunions en voie d'organisation
	On procède à la mise à jour de la Directive du programme des opérations (DPO) sur les priorités en matière d'interventions (Parties II et III combinées) et sur la catégorisation (classement) des lieux de travail en vertu de la Partie II. De plus, des outils analytiques sont en voie d'élaboration, ce qui permettra des cibler des lieux de travail à risque élevé pour y mener des activités de prévention.	a) Des interventions plus cohérentes et mieux centrées b) Des activités liées de façon plus évidente à l'objet du Code (à savoir, la prévention) c) Au besoin, réaménagement des ressources entre les Programmes et au sein même des Programmes d) Utilisation plus efficace des ressources disponibles	DG des Opér. avec les responsables régionaux du Travail	Mise en œuvre complète à partir de l'année financière 2001-2002	Mise à jour des DPO par les groupes de travail; amélioration des outils de ciblage

Recommandation	Activités/mesures	Produits/résultats	Agent(s) responsable(s)	Date d'achèvement cible	État
	On élaborera un plan quinquennal stratégique et des plans d'activités connexes pour concrétiser les orientations en matière de lois et de programmes. Le plan sera conçu en collaboration avec les groupes clients et diffusé à grande échelle à l'interne et à l'externe.	Clarté et communication des stratégies de programme, des plans d'action et des résultats attendus.	DG des Opér. avec les responsables régionaux du Travail	Mars 2001	En voie d'élaboration
2. Continuer de s'attaquer au problème de longue date que pose la limitation des données des programmes et de l'information de gestion au moyen de diverses mesures. L'un des moyens par lesquels améliorer l'opportunité, la précision et l'intégralité des bases de données des programmes est de conclure des ententes avec les commissions des accidents du travail afin d'obtenir de l'information sur les blessures.	Maintenir et raffermir la collecte de données internes afin de fournir l'information nécessaire à l'affectation des ressources, à la gestion des risques et au contrôle du rendement du Programme. Rationaliser les bases de données et y intégrer les données des commissions des accidents du travail dès qu'elles sont disponibles. Entre autres mesures prises pour régler le problème de la limitation des données, mentionnons les suivantes :				
	1) Collecte améliorée des Rapports annuels de l'employeur concernant les situations comportant des risques (RAESR).	a) Taux de réponse supérieur b) Des statistiques d'ensemble plus précises sur la clientèle c) Exécution plus cohérente des exigences en matière de rapports	DG des Opér. avec les responsables régionaux du Travail	Mise en œuvre en 1999	Activité continue; le taux de réponse s'est accru, passant des 80 p. 100 à plus de 90 p. 100.
	2) Élaboration et mise en œuvre d'un programme d'assurance de la qualité pour les données des RAESR, y compris la production d'outils éducatifs au profit de la clientèle.	De l'information plus précise pour le ciblage, l'affectation des ressources et le contrôle.	Dir. de la PISST avec le dir., Éducation des clients	Avril 2001	En voie d'élaboration
	3) Validation croisée des données de diverses sources afin de s'assurer que les employeurs se conforment aux exigences en matière de comptes rendus	Conformité accrue aux exigences en matière de rapports	Dir. de la PISST avec les responsables régionaux du Travail	Validation croisée à partir d'avril 2002	À l'étape de la planification

Recommandation	Activités/mesures	Produits/résultats	Agent(s) responsable(s)	Date d'achèvement cible	État
	4) Saisie par les régions de tous les Rapports d'enquête de situation comportant des risques (RESR) dans le SIOTC/AT 2000.	a) Des registres plus complets sur les blessures b) Des indicateurs de rendement plus fiables	Responsables régionaux du Travail	Début en avril 2000	Entente conclue en février 2000
	5) Révision de la DPO sur la catégorisation (c.-à-d. le classement) des interventions au titre de la Partie II afin d'y viser les employeurs qui ne soumettent pas de RESR.	Conformité accrue aux dispositions du Code en ce qui regarde les Rapports d'enquête de situation comportant des risques	DG des Opér. avec les responsables régionaux du Travail	Avril 2001	À l'étape de la planification
	6) Mise en œuvre d'un nouveau système de codage des blessures compatible avec l'information des commissions des accidents du travail, qui coïncidera avec la mise en service du système AT 2000.	Correction des lacunes dans les données des Rapports d'enquête de situation comportant des risques et normalisation du codage (au moyen des normes de la CSA) pour faciliter l'exploration en profondeur des données.	Dir. de la PISST avec les responsables régionaux du Travail	Nov. 2000	En cours
	7) Élaboration et mise en œuvre d'un programme d'assurance de la qualité pour les données des RESR.	Amélioration de la qualité et de la cohérence des données	Dir. de la PISST avec les responsables régionaux du Travail	Avril 2001	En cours
	8) Amélioration des formulaires des RESR et des RAESR et mise en œuvre de moyens de production de rapports électroniques.	a) Simplification des comptes rendus b) Réduction de la charge de travail pour le personnel du Programme et les employeurs c) Mise en œuvre de l'initiative Gouvernement en direct	Dir. de la PISST avec le dir., Éduc. et form. des clients et les responsables régionaux du Travail	Formulaires améliorés d'ici déc. 2001; comptes rendus électroniques d'ici déc. 2002	À l'étape de la planification; l'évolution de la situation dépend du financement des priorités du Travail en TI
	9) Mise à jour annuelle de la base de données sur les accidents de travail dans les industries de compétence fédérale (BACF) et établissement d'une interface entre la BACF et le système AT 2000.	Des registres de la clientèle qui sont à jour	Dir. de la PISST avec les responsables régionaux du Travail	Processus de mise à jour entrepris; interface d'ici avril 2001	Mise à jour continue; on est à planifier l'interface

Recommandation	Activités/mesures	Produits/résultats	Agent(s) responsable(s)	Date d'achèvement cible	État
	10) Élaboration et mise en œuvre d'un programme d'assurance de la qualité pour les affectations des agents des affaires du travail (AAT).	Cohérence dans la qualité des données du Programme	Dir. de la PISST avec les responsables régionaux du Travail	Avril 2001	À l'étape des discussions
	Le système AT 2000 a fait l'objet des améliorations suivantes : a) Dès son introduction dans la base de données des districts, l'information sera accessible aux échelons national et régionaux au lieu d'être mise à jour mensuellement.	Information plus opportune offerte aux échelons national et locaux	Dir. des Opérations du Travail – Élaboration des applications	Nov. 2000	Application en voie d'élaboration
	b) Répertoire électronique complet de tous les documents produits par les AAT	Recherche électronique de tous les documents au moyen de mots-clés définis par l'utilisateur, p. ex. fibre d'amiante	Dir. des Opérations du Travail – Élaboration des applications	Nov. 2000	Application en voie d'élaboration
	c) Amélioration des procédures de correction en ligne et des menus déroulants	Données plus précises	Dir. des Opérations du Travail – Élaboration des applications	Nov. 2000	Application en voie d'élaboration
	Les responsables du Programme de SST poursuivent leurs efforts pour obtenir à l'échelon fédéral de l'information sur les blessures de la part des commissions des accidents du travail (CAT) provinciales et territoriales. Plusieurs régions ont accès ou ont eu accès à des données de leur CAT locale. Les renseignements fournis sont de nature très variable. En raison de problèmes liés à la protection des renseignements personnels, la région	Bien qu'on s'attende à ce que l'information des CAT, une fois intégrée à celle du Programme, améliore la qualité et l'opportunité du processus décisionnel, les attentes les plus grandes à court et moyen terme se situent dans la quête de renseignements complémentaires afin de mieux cibler les secteurs à risque élevé, particulièrement les risques pour la santé.	Dir. de la PISST avec les responsables régionaux du Travail	Ententes avec toutes les CAT d'ici déc. 2001	À l'étape des discussions

Recommandation	Activités/mesures	Produits/résultats	Agent(s) responsable(s)	Date d'achèvement cible	État
	du Québec n'a plus accès aux données de la CSST. L'intérêt public qu'a récemment soulevé l'implication de DRHC dans le dossier de la protection des renseignements personnels a compliqué les choses. Néanmoins, l'initiative se poursuit, comme en font foi les mesures suivantes : a) On a entrepris un examen des ententes locales de partage de données, à caractère officiel ou non. Cet examen fournira de l'information sur les enjeux clés et les partenaires éventuels des ententes pilotes. b) Les responsables de la PISST ont établi des contacts avec les directeurs financiers des CAT de même qu'avec les membres du comité de SST de l'Association canadienne des administrateurs de la législation (comité SST-ACALO) afin de promouvoir les ententes de partage d'information sur les blessures. Certaines provinces ont démontré de l'intérêt, et des contacts s'établissent entre l'AC, les régions locales et les CAT afin d'amorcer des discussions. À la faveur de discussions préliminaires, on sélectionnera une ou deux CAT pour diriger les négociations entourant les ententes de partage des données.	Pour s'assurer que la planification stratégique sera cohérente à l'échelle nationale, il faut que l'exécution du Programme, l'évaluation et le contrôle du rendement, l'affectation stratégique des ressources de même que le ciblage et la catégorisation des lieux de travail continuent à reposer sur des données de Programme dont la qualité et le format sont comparables pour toutes les régions.			
3. Mettre en œuvre le nouvel indicateur clé de rendement (TFBI), contrôler les progrès réalisés dans la poursuite des objectifs et produire des rapports sur la	L'ancien indicateur de rendement reposait sur le pourcentage d'infractions mineures résolues par le biais de promesses de conformité volontaire (PCV). En septembre 1997, le Comité national des opérations du Travail (CNOT) déterminait que cet indicateur ne suffisait pas à évaluer l'efficacité du Programme de SST et a demandé à un groupe de travail de proposer un indicateur de rendement plus	a) L'indicateur de rendement fondé sur le TFBI est une mesure directe de l'efficacité du Programme dans la poursuite de l'objectif du Code, à savoir la prévention des blessures b) Le TFBI fera en sorte qu'on devra utiliser les ressources là où leur incidence sera la plus grande sur la réduction des blessures. c) Une fois que les données des CAT seront	DG des Opér. avec les responsables régionaux du Travail		

Recommandation	Activités/mesures	Produits/résultats	Agent(s) responsable(s)	Date d'achèvement cible	État
question. L'utilité de cet indicateur dépendra de la qualité des données sous-jacentes du Programme de SST (voir la recommandation précédente).	pertinent. Le GT a recommandé de recourir à un indicateur de rendement fondé sur le taux de fréquence des blessures invalidantes (TFBI). Le CNOT a adopté cet indicateur en octobre 1999, et le plan de mise en œuvre ci-dessous en février 2000, lequel comporte des étapes pour surmonter les problèmes de limitation des données et intégrer le TFBI dans le cadre de mesures de rendement du Programme :	disponibles, on pourra s'occuper d'un plus grand nombre de risques pour la santé des travailleurs.			
	• La phase I comporte des améliorations dans la collecte des données des RAESR telle que décrite dans la recommandation 2 ci-dessus. Le TFBI reposera uniquement sur les données des RAESR. Les valeurs de référence reposeront sur les données des années civiles 1998 et 1999.	Valeurs annuelles provisoires du TFBI d'ici à ce que soit entièrement saisie et disponible l'information à jour sur les blessures, qui sera tirée des RESR.	Dir. de la PISST	TFBI pour 1998 et 1999 d'ici déc. 2000	En cours
	• La phase II prévoit des améliorations à la collecte de données des RESR telles que décrite ci-dessus et l'établissement d'une interface entre la BACF et le système AT 2000. Le TFBI reposera sur les données sur l'emploi tirées de la BACF et des données sur les blessures issues du système AT 2000. Les valeurs de référence seront fondées sur les données des exercices 1999-2000 et 2000-2001. Il sera possible de contrôler le TFBI des lieux de travail qui ont fait l'objet d'une inspection.	Mise en œuvre complète du TFBI	Dir. de la PISST	Mise en œuvre en avril 2001; premiers résultats sur l'atteinte des objectifs d'ici avril 2002	En cours
	• La phase III comprend l'acquisition et l'intégration de l'information sur les blessures obtenue des 14 CAT de même que le calcul des indicateurs de rendement fondé sur les données de la BACF et les données sur les blessures obtenues des CAT.	TFBI ultime	Dir. de la PISST	Lorsque les données de toutes les CAT seront disponibles	En cours

Recommandation	Activités/mesures	Produits/résultats	Agent(s) responsable(s)	Date d'achèvement cible	État
4. Utiliser les données du TFBI dans la gestion quotidienne du programme, l'établissement d'objectifs pour les gestionnaires et l'affectation des ressources aux secteurs à risque élevé entre les régions et au sein de chacune des régions.	Depuis 1999, on utilise des données similaires au TFBI dans la planification des interventions. En octobre 1999, le CNOT adoptait les outils de ciblage des interventions planifiées en SST de 1999 afin de faciliter la sélection des employeurs dont le lieu de travail fera l'objet d'une inspection et de mieux se concentrer sur les risques les plus courants. Les outils de ciblage reposent sur le taux d'occurrence des blessures invalidantes (TOBI), lequel est fondé sur le nombre d'heures travaillées plutôt que sur l'emploi, mais le résultat équivaut essentiellement à celui du TFBI. Les outils de ciblage mis à jour paraîtront au cours de l'an 2000.	Ressources axées sur la réduction des blessures dans les lieux de travail les plus dangereux	Dir. de la PISST avec les responsables régionaux du Travail	Mise en œuvre réalisée	Mise en œuvre réalisée
	Conformément à une proposition de DPO révisée sur la catégorisation (ou classement), les régions devront utiliser le TFBI pour sélectionner les lieux de travail à inspecter.	Ciblage amélioré et cohérent	Dir. de la PISST avec les responsables régionaux du Travail	Avril 2001	En cours
	On trouve les secteurs à risque élevé en comparant le TOBI ou le TFBI du lieu de travail à celui de l'industrie à laquelle il appartient, et on choisit ceux dont les ratios sont les plus élevés pour y mener les inspections les plus fréquentes.	Utilisation plus efficace des ressources	Dir. de la PISST avec les responsables régionaux du Travail	Avril 2001	En cours
	Un plan stratégique quinquennal et des plans d'activités connexes de même qu'un cadre de gestion des mesures du rendement permettront de prendre en considération les objectifs de rendement de tous les niveaux de même que l'affectation stratégique des ressources. De façon plus particulière, le cadre de gestion des mesures du rendement permettra les activités suivantes : établir des cibles/objectifs globaux de réduction du TFBI; discuter de la façon d'intégrer les objectifs de	Attentes précises en matière de rendement du programme et en matière de reddition des comptes, de rôles et de responsabilités dans la poursuite des résultats.	Dir. de la PISST avec les responsables régionaux du Travail	Avril 2001	En cours

Recommandation	Activités/mesures	Produits/résultats	Agent(s) responsable(s)	Date d'achèvement cible	État
	rendement dans les plans stratégiques, dans les plans d'activité et les objectifs de rendement locaux de même que dans la structure globale de responsabilisation; discuter de la façon d'effectuer des contrôles et des rapports de rendement ainsi que du calendrier de ces activités.				
5. Veiller à ce que le suivi des mesures opérationnelles soit adéquat et valable.	Les mesures de rendement opérationnelles seront intégrées dans le cadre de gestion des mesures du rendement dont il a été question ci-dessus dans la recommandation 4. À titre d'exemple, le système AT 2000 donnera aux gestionnaires de tous les niveaux des outils pour contrôler et évaluer le rendement de leurs ressources en fonction de leurs objectifs et pour ajuster leurs plans de travail en tenant compte des lacunes. On examinera la nécessité de mettre à jour les mesures de rendement opérationnelles ou d'en créer de nouvelles. On examinera également la possibilité de mettre en œuvre les mesures de rendement additionnelles recommandées par le groupe de travail sur les indicateurs de rendement.	Suivi pertinent et valable des mesures opérationnelles.	Dir. de la PISST avec les responsables régionaux du Travail	Déc. 2001	À l'étape des discussions
6. Poursuivre l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie nationale sur l'éducation des clients, avec les ressources et outils appropriés.	On a rédigé une stratégie d'éducation des clients pour la mise en œuvre des modifications de la Partie II. Trois approches seront utilisées : tripartite, sectorielle et individuelle (employeur/ employés). L'objectif consiste à aller chercher des clients en communiquant l'information souhaitée.	a) Compréhension claire et cohérente de la nouvelle approche réglementaire fondée sur un système de responsabilité interne raffermi, y compris les rôles et responsabilités des employeurs et employés b) Établissement et maintien de relations de travail avec les clients.	Approche tripartite et élaboration des outils dirigées par le directeur de l'Éducation des clients; approches sectorielles et individuelles dirigées à l'échelon local	Août-déc. 2000 pour l'approche tripartite; août-oct. 2000 pour l'approche sectorielle; d'ici avr. 2001 pour l'approche individuelle	Plans en voie d'élaboration

Recommandation	Activités/mesures	Produits/résultats	Agent(s) responsable(s)	Date d'achèvement cible	État
	On fera un sondage auprès des clients afin de déterminer leurs besoins en publications, et les résultats serviront à mettre à jour les publications.	a) Des publications plus réceptives b) Des publications à jour	Dir., Éducation des clients	Déc. 2000 pour le questionnaire; activité continue dans le cas des publications	Questionnaire en préparation
	On est à élaborer un plan d'affectation des ressources pour l'éducation des clients. Le plan prévoit une augmentation des ressources pour ce domaine.	Réaffectation des ressources pour financer adéquatement les activités d'éducation des clients.	DG des Opér. avec les responsables régionaux du Travail	Oct. 2000	Plan en voie d'élaboration